



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

**FACULTAD DE COMUNICACIÓN, LINGÜÍSTICA Y LITERATURA
ESCUELA DE COMUNICACIÓN**

**ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DIGITAL PARA EL POSICIONAMIENTO DE
ALKUPETS, MICROEMPRESA ECUATORIANA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN
DE ALIMENTOS Y JUGUETES PARA PERROS**

**DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADA EN COMUNICACIÓN
CON MENCIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

AUTORA:

LISSETTE ESTEFANÍA BRITO ESTRADA

DIRECTOR:

MTR. PATRICIO CEVALLOS LÓPEZ

QUITO, 2018

DEDICATORIA

A mis padres por su infinito amor, paciencia y entrega. Siempre serán mi ejemplo de valentía, abnegación e inteligencia.

RESUMEN

El presente estudio plantea una estrategia de comunicación digital que permita el posicionamiento de Alkupets –microempresa ecuatoriana dedicada a la fabricación de productos saludables para perros: juguetes ergonómicos elaborados con base en materia prima reciclada y galletas 100% orgánicas– como una marca divertida y sana que fomenta una relación afectiva entre amo y mascota.

En el primer capítulo se aborda la importancia de la comunicación estratégica en las organizaciones, así como el desarrollo de la Web 2.0– canales y estrategias digitales–, sucesos que actúan como determinantes del cambio de paradigma en el que las organizaciones buscan integrarse en el mundo digital como un actor preocupado por generar valor para sus públicos.

Por su lado, el segundo capítulo abarca la transformación que las marcas han sufrido a lo largo tiempo hasta convertirse en fenómenos sociales y culturales, donde el manejo estratégico de las marcas– *branding*– y el posicionamiento surgen con el objetivo de provocar conexiones emocionales con los consumidores.

El tercer capítulo describe a la microempresa Alkupets y propone la metodología de investigación, de la cual se derivan cuatro productos que permiten obtener insumos para la elaboración del plan estratégico: la situación organizacional actual de Alkupets, un diagnóstico comunicacional de la marca, una aproximación a las buenas prácticas comunicacionales de la competencia directa de Alkupets y un análisis de buenas prácticas comunicacionales de empresas del sector relacionado con los animales de compañía.

La propuesta estratégica considera las principales problemáticas comunicacionales de la microempresa Alkupets como punto de partida para la formulación de líneas estratégicas, objetivos, estrategias, y las acciones puntuales –orientadas a los diferentes canales– que ubiquen a Alkupets en el posicionamiento esperado.

PALABRAS CLAVE:

Alkupets, microempresas, comunicación estratégica, comunicación digital, posicionamiento de marca, branding.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1.....	1
COMUNICACIÓN DIGITAL ESTRATÉGICA.....	1
1.1 Importancia de la comunicación en las organizaciones	1
1.2 Comunicación estratégica digital en las organizaciones	2
1.2.1 La web social y las nuevas prácticas comunicacionales	4
1.2.2 Canales de comunicación digital.....	6
1.2.2.1 Sitios web corporativos.....	6
1.2.2.2 Plataformas digitales	8
1.2.3 Estrategias de comunicación digital	11
CAPÍTULO 2.....	14
EL BRANDING COMO MANEJO ESTRATÉGICO DE LA MARCA.....	14
2.1 Los orígenes de la marca: de signo arbitrario a sello de calidad	14
2.2 De la marca visual al fenómeno sociocultural	15
2.3 Branding	16
2.4 La esencia de marca y su construcción	17
2.5 Posicionamiento.....	20
CAPÍTULO 3.....	25
LA MICROEMPRESA ALKUPETS.....	25
3.1 Introducción a la microempresa ecuatoriana.....	25
3.1.1 Gestión de la comunicación en la microempresa ecuatoriana	26
3.2 La microempresa Alkupets	27
3.2.1 Historia de la empresa.....	27
3.2.2 Filosofía organizacional	28
3.2.3 Productos.....	29
3.2.4 Públicos objetivos	33
3.2.5 Esencia de la marca y posicionamiento de Alkupets.....	34
3.2.6 Competidores de Alkupets	36
3.3 Diagnóstico e intervención	37
3.3.1 Objetivos.....	37
3.3.2 Metodología	37
3.3.3 Resultados.....	38
3.3.3.1 Diagnóstico situacional de Alkupets	38
3.3.3.2 Diagnóstico comunicacional de Alkupets.....	40
3.3.3.3 Análisis de las prácticas comunicacionales de la competencia.....	58
3.3.3.4 Análisis de las buenas prácticas comunicacionales del sector	66

3.4 Estrategia de comunicación digital	80
3.4.1 Principales hallazgos	80
3.4.2 Definición de estrategias	82
3.4.3 Definición de objetivos	82
3.4.4 Definición de públicos	83
3.4.5 Definición de tácticas	83
CONCLUSIONES	86
REFERENCIAS	87
ANEXOS.....	92

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Proceso de elaboración de la esencia de marca

Figura 2. Proceso de elaboración de un juguete Alkupets

Figura 3. Rosca

Figura 4. Pelota

Figura 5. Línea Aliens 1

Figura 6. Línea Aliens 2

Figura 7. Galletas Alkupets

Figura 8. Logo y eslogan de Alkupets

Figura 9. Canal de YouTube de Alkupets

Figura 10. Cuenta de Instagram de Alkupets

Figura 11. Cuenta de Facebook de Alkupets

Figura 12. Cuenta de Twitter de Alkupets

Figura 13. Etiqueta antigua

Figura 14. Etiqueta nueva

Figura 15. Paquete de galletas 1

Figura 16. Paquete de galletas 2

Figura 17. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Consejos de cuidado

Figura 18. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Mensaje diversión y salud

Figura 19. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Datos curiosos

Figura 20. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Ventajas competitivas

Figura 21. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Ventajas competitivas

Figura 22. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Promociones

Figura 23. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Sorteos

Figura 24. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Mensaje principal

Figura 25. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Mensaje principal

Figura 26. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Fotografías

Figura 27. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Fotografías

Figura 28. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Estrategia de influencers

Figura 29. Historia de Kong Company

- Figura 30.** Sitio Web de Kong Company
- Figura 31.** Canal de YouTube de Kong Company
- Figura 32.** Ejemplo de serie de video de Kong Company- Recetas Kong
- Figura 33.** Cuenta de Instagram de Kong Company
- Figura 34.** Ejemplos de contenido de la cuenta Kong de Instagram
- Figura 35.** Ejemplos de contenido de la cuenta Kong de Instagram
- Figura 36.** Cuenta de Facebook de Kong Company
- Figura 37.** Ejemplo de contenido de la cuenta de Kong en Facebook
- Figura 38.** Sitio Web de Animal Planet Mascotas
- Figura 39.** Sitio Web de Lord Guau
- Figura 40.** Miniserie Purina Dog Chow Perú
- Figura 41.** Series de video *Active Mind*
- Figura 42.** Ejemplos de buenas prácticas de Wegodog. Venta indirecta
- Figura 43.** Ejemplos de buenas prácticas de Ciudad de las mascotas. Contenido jovial
- Figura 44.** Ejemplos de buenas prácticas de Purina Dog Chow. Transmisión de Ternura
- Figura 45.** Ejemplos de buenas prácticas de Purina Dog Chow. Uso de mosaico
- Figura 46.** Ejemplos de buenas prácticas de Animal Planet Mascotas. Contenido emocional
- Figura 47.** Ejemplos de buenas prácticas The Pet Company. Contenido de fechas festivas
- Figura 48.** Ejemplos de buenas prácticas de Animal Planet Mascotas. Contenido lúdico
- Figura 49.** Ejemplos de buenas prácticas de WWF. Contenido sobre conservacionismo
- Figura 50.** Ejemplos de manejo comunicacional en Twitter de Purina Pro Plan

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Problemáticas y estrategias

Tabla 2. Estrategias y objetivos específicos

CAPÍTULO 1

COMUNICACIÓN DIGITAL ESTRATÉGICA

1.1 Importancia de la comunicación en las organizaciones

La empresa ha cambiado de paradigma, la organización actual se ha tornado a favor de la sociedad, donde las organizaciones buscan integrarse como un actor social que tiene una responsabilidad con el medio donde se desarrolla. Dentro de este cambio se inserta la comunicación, que ya no se utiliza como un proceso unidireccional, sino que se instaura de una forma integral en toda la organización, con el fin de influir sobre todos los grupos que la conforman. Esta gestión holística busca crear valor para los distintos públicos; así como crear diálogo entre ellos. Según Villagra (2015), “la comunicación cada vez está cobrando un papel más importante en la estratégica corporativa y como elemento de escucha y transformación en las organizaciones” (p. 63).

La comunicación se integra como un eje transversal en la organización a partir de los años 80 y 90 del siglo pasado, cuando las compañías comprenden que necesitan comunicar sus valores intangibles y ventaja competitiva, con el fin de generar mayor adhesión por parte de los potenciales consumidores. Ya no se trata de hablar solamente de los productos o del factor económico; sino que, se trata de comunicar lo que la empresa es, lo que busca y a dónde se proyecta. Es así que, se empieza a elaborar y gestionar la identidad corporativa, de la cual se tiene como resultado diferentes percepciones en el público, que resultan en una imagen de la empresa que bien puede resultar positiva o negativa para la sociedad. Capriotti (1999) establece que, “la imagen corporativa es la imagen de una nueva mentalidad de la empresa, que busca presentarse no ya como un sujeto puramente económico, sino más bien como un sujeto integrante de la sociedad” (p.26).

De la misma forma se crea la marca corporativa, elemento que deviene en una especie de antropomorfización en el cual la organización adquiere rasgos de personalidad humanos, con el fin de permitir que el consumidor se identifique con ella y, de esta forma, se cree una relación.

La comunicación y la gestión de sus intangibles como: cultura organizacional, filosofía corporativa, valores, marca entre otros elementos, permiten establecer canales de diálogo con los públicos externos de la empresa y así, perpetuar la visión empresarial de formar parte de la sociedad.

Cuando las organizaciones comunican valores lo que están haciendo es comunicar rasgos de identidad que expresan sus formas de estar y comportarse en la realidad y, por ende, el sentido que construye y posiciona sus discursos de marca y empresa en el contexto de la sociedad. (Benavides, 2015, p. 27)

De esta manera, la comunicación se convierte en un elemento estratégico que genera beneficios a largo plazo, ya que otorga un valor especial sobre la organización a nivel económico y social.

1.2 Comunicación estratégica digital en las organizaciones

De acuerdo con Rafael Alberto Pérez (2001), la comunicación es un medio de poder, que permite la persuasión del público y la gestión de todo tipo de acciones y situaciones.

La comunicación no es neutral y, si ejerce el poder de la influencia y tiene la capacidad de modificar nuestra percepción de la realidad y del conflicto y de movilizar a la acción, es porque en la comunicación emergen, se configuran y coparticipan las jerarquías de valores que mueven el mundo (p. 451).

Todo proceso de intercambio –como los negocios, las ventas, la administración de recursos– requieren de la comunicación para concretarse. Es así que la comunicación debe ser acto administrado, dosificado y hábilmente canalizado para lograr los objetivos propuestos. Al hablar sobre administración de la comunicación entra en juego la comunicación estratégica, que no es más que el uso del poder de la comunicación para concretar los objetivos organizacionales propuestos por la compañía.

La estrategia de comunicación es el método o conjunto de métodos que sigue el comunicador y su equipo para seleccionar, estructurar y difundir su comunicación para el mejor logro de los objetivos asignados, teniendo en cuenta todas las posibles reacciones de los otros jugadores (competidores, cooperadores), de sus audiencias (públicos-objetivo) y/o de la naturaleza (cambios del entorno) (Pérez, 2001, p. 560).

Pérez (2001) denomina jugadores a todos los actores sociales inmersos en el acto comunicativo y que pueden repercutir en las estrategias formuladas; a su vez, estos jugadores son estrategias en búsqueda de cumplir sus propios objetivos organizacionales. Del mismo modo, el entorno juega como un factor clave al momento de realizar los intercambios comunicativos estratégicos, pues son los factores situacionales los que pueden influir ampliamente en la dirección que tome el juego comunicativo. Las tendencias del entorno condicionarán las estrategias por implementarse en la organización (p. 560).

Como se ha establecido con anterioridad en este trabajo, el cambio de paradigma de las empresas ha comenzado a generar un creciente interés por la comunicación, constituyéndose cada vez más como un elemento estratégico que genera conexión con la sociedad en general. Las empresas ya no buscan explotar su factor comercial, sino que tienen como objetivo un acercamiento con el cliente, mediante la táctica de entablar diálogos con el público, donde la información presentada por la empresa llega a ser de interés para el consumidor. Las empresas pasan a formar parte del tejido social como un ente más y necesitan crear estrategias que les permitan una inserción exitosa. Surge la necesidad de personificar a la empresa, otorgándole características humanas que le permitan un acercamiento efectivo y mayor capacidad de interacción con el público (Capriotti, 1999, p.10). A su vez, los avances tecnológicos, dan como resultado una comunicación estratégica que entiende que sus nuevos mecanismos de entrada se encuentran en la web social. De esta forma surge como respuesta la comunicación estratégica en el ámbito digital.

Es menester comprender que el surgimiento de internet es toda una revolución, ya que permite una conectividad inmediata de carácter global. Dentro de este marco, en el documento *Tecnologías de la información y comunicaciones 2016* realizada por INEC se establece que alrededor del 36% de los hogares en Ecuador tienen acceso a internet; mientras que en el *Estado de banda ancha 2016* realizado por la Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe, CEPAL, expone que para el año 2015 cerca del 43,4 % de los hogares en el América Latina se encuentran conectados a internet (Rojas, Poveda & Grimblatt, 2016, p.7)

Para Costa (2015) el cambio de paradigma donde los *mass media* reinaban, terminó. Actualmente el surgimiento de las TIC y redes sociales responde a la democratización de la información, donde el público está conformado por prosumidores (productores y consumidores de contenido). En este contexto surge la necesidad organizacional de

incursionar en el medio digital, aprovechando las herramientas que los medios sociales ofrecen para darse a conocer y expandir su alcance (p. 41).

1.2.1 La web social y las nuevas prácticas comunicacionales

En sus inicios, la web se caracterizó por ser unidireccional y estática. Este medio de comunicación mantuvo los rasgos de los *mass media*, donde era una entidad quien producía y emitía la información, manteniendo el esquema básico de emisor–receptor (Sánchez, Botero & Giraldo, 2012, p. 71). Para Tim O’ Reilly¹ la web 1.0 –término con el que se conoce a la web original– fue una especie de depósito de conocimiento, donde tanto la elaboración del contenido como su actualización dependían de un solo actor; esto tenía como resultado una falta de actualización informativa y la necesidad de la intervención técnica de terceros (Sánchez et al., 2012, p. 73).

A fines de los años noventa del siglo pasado, surge la idea de crear una serie de plataformas tecnológicas, entendidas como “un conjunto de aplicaciones que tratan de abarcar la red entendiendo sus efectos y aprovechándolos al máximo en todas las acciones ejecutadas” (Ráfia, 2008, p.13), denominada Web 2.0. El término fue popularizado por Tim O’ Reilly, quien lo definió como un nuevo modelo que responde a un cambio en la interacción social y la apropiación de la información por parte del usuario. En la Web 2.0 existe una transformación del usuario pasivo –que exclusivamente recibe información– en un usuario activo –que no solo consume, sino que produce información y la comparte–. De acuerdo con Sánchez et al. (2012), “La información está al alcance de todos y cada uno; todos y cada uno pueden accederla, interpretarla, transformarla y ponerla nuevamente en red” (p. 72).

En la Web 2.0 el usuario se convierte en protagonista de los grandes cambios a nivel tecnológico. Los usuarios, que antes eran meros consumidores se erigen como “prosumidores” –productores y consumidores de sus propios contenidos. Adicionalmente, con el mejoramiento de las condiciones técnicas de conectividad, el carácter multimedia se apropia de estos espacios para crear experiencias visuales y audiovisuales amplias y atractivas para el usuario, cuya experiencia cada vez se va volviendo más sensorial.

¹ Tim O’ Reilly es considerado un gurú de la tecnología y padre del término Web 2.0.

En este contexto surgen las nuevas formas de comportamiento de los usuarios de la nueva etapa. Existen nuevas prácticas, hábitos, dinámicas y actitudes que se desarrollan a partir de los usuarios. Las interacciones entre las personas cambian; por ejemplo, ya se pueden contactar a cientos de amigos mediante plataformas de redes sociales. Las reuniones presenciales cambian por encuentros en chat. De acuerdo con Sánchez et al. (2012),

Los medios, y más concretamente las nuevas tecnologías de la información y la comunicación están desarrollando una nueva forma de coexistencia de los seres humanos, coordinándolos a través de la pantalla mediática de la televisión o los ordenadores. Tal es la influencia que algunos autores como Echeverría (1994); Postman (1994) y Sartori (1998) nos hablan de una nuevas polis, en la que todo, necesario o innecesario, real o virtual, de diversión o de formación, se presenta a los ciudadanos a través de los receptores y monitores de televisión, y ella es la que organiza, dirige y planifica la realización de esta sociedad. (p. 79).

Las formas de interacción entre las distintas redes de usuarios de la web van marcando las nuevas formas de comportamiento de la sociedad. Esto quiere decir que los seres humanos irán evolucionando sus dinámicas sociales conforme evoluciona la red; las pautas de relacionamiento se darán en cierta manera de acuerdo a la conectividad, interactividad, velocidad de banda y herramientas que surjan en el mundo digital.

A partir de las plataformas de interacción, se construyen redes de usuarios que devienen en comunidades que comparten intereses, gustos y pensamientos similares. De acuerdo con Sánchez et al. (2012), la persecución de cambios sociales y de objetivos comunes surgen de las comunidades digitales, donde se establecen diálogos que facilitan la consecución de resultados colectivos (p. 78).

La democratización de la información y la accesibilidad del usuario a cualquier tipo de información han cambiado las dinámicas de comunicación de las empresas. Hoy en día, las organizaciones buscan entablar diálogos con sus consumidores, aportando mensajes que respondan a las demandas o necesidades de información del usuario, con el fin de crear vínculos: "Cuando se publica contenido como empresa se debe estar predispuesto a conversar y aportar valor. Los perfiles empresariales que solo publican información y promociones sin conectar con sus seguidores generalmente terminan por desaparecer" (Brandolini & Hopkins, 2014, p. 35).

En contraste con el antiguo paradigma –donde las empresas informaban de manera unidireccional y privilegiada acerca de sus productos, servicios, ofertas y precios–, surge un nuevo modo de comunicación en la Web social que obliga a que la empresa utilice nuevas formas de comunicación, en las que adquiera características de personificación y busque el diálogo con sus públicos. Mediante esta propuesta de valor agregado, las marcas se consolidan a partir de la identificación con sus consumidores, que es el origen de una relación de fidelidad mutua. En este contexto digital, en el que los prosumidores son más críticos y exigen más a las organizaciones, ellas han optado por cambiar sus estrategias de marketing y publicidad para generar contenidos atractivos, innovadores y relevantes para sus públicos.

1.2.2 Canales de comunicación digital

Las organizaciones se han apropiado también de las herramientas que la Web 2.0 ofrece. En un principio intentaron replicar la fórmula unidireccional de la Web 1.0, en la que primaba el carácter promocional o comercial de los mensajes. Como consecuencia, los públicos se sintieron invadidos y empezaron a ignorar sistemáticamente a las empresas y marcas. Posteriormente, las organizaciones comprendieron que, para generar vínculos digitales que fidelicen a sus potenciales clientes, era necesario entablar diálogos y proponer contenidos que les fueran relevantes (Salazar, 2016, p. 45). A partir de entonces, se apropiaron de las plataformas de publicación, difusión e interacción mediante estrategias de personificación de las marcas (Capriotti, 1999, p.10).

La inserción empresarial en el mundo digital no es, por consiguiente, tan sencilla. Conviene estudiar detenidamente las posibilidades que ofrecen los principales tipos de canales comunicativos digitales que utilizan hoy en día las organizaciones, pues ellos constituyen las herramientas fundamentales en los que la comunicación institucional se desarrolla.

1.2.2.1 Sitios web corporativos

En un inicio, la naturaleza estática de la Web devino en la creación de sitios web informativos que almacenaban datos sobre las organizaciones y se actualizaban mínimamente. Si bien todavía existen páginas web con información estática, los sitios

corporativos han adquirido características dinámicas a raíz de la aparición de la Web 2.0, que promueve la participación social de los usuarios o públicos, hasta convertirse en canales de comunicación primordiales que facilitan la interacción e incentivan la construcción de relaciones entre las organizaciones y sus públicos (Roldán, 2016, p.146).

En contraste con la información en las plataformas sociales de interacción, en las cuales la información es efímera y desaparece o se diluye en cuestión de minutos, los portales web corporativos se convierten en un depósito de información permanente que posibilita la permanencia de sus contenidos, convirtiéndose así en el canal digital más relevante de la empresa, por el rol centralizador que cumple.

La riqueza comunicacional de los medios digitales deviene de tres características fundamentales: la hipertextualidad, la multimedialidad y la interactividad (Scolari, 2008, p. 78), que han contribuido a la construcción de la relación empresa/públicos y se explicarán a continuación.

La hipertextualidad es la capacidad de acceder a distintas páginas web de manera no secuencial, según los intereses o necesidades del visitante. La navegación se articula mediante vínculos, sea internos o externos al sitio web corporativo. Gracias a esta cualidad, existe la posibilidad de articular el sitio web con diversas plataformas sociales de interacción, como los canales corporativos en redes sociales y sitios de almacenamiento de recursos visuales y audiovisuales.

La multimedialidad permite la integración de contenidos diversos en el sitio web, tales como: textos escritos, imágenes –fijas o en movimiento– y sonidos. La convergencia mediática ha permitido que el contenido informativo del sitio de la organización sea rico y variado, ofreciendo nuevos motivos de interés al usuario.

La interactividad es una característica que puede definirse de varias maneras: por un lado, se refiere a la acción entre el usuario y un artefacto o dispositivo tecnológico –tal como el caso del sitio web corporativo– en pos de obtener la respuesta a sus necesidades; por otro lado, también se la define como la posibilidad de intercambiar información entre el emisor y el receptor de la comunicación, facilitando la realimentación mediante el mismo canal, que es la acepción a la que se dará mayor interés en el presente trabajo. Según Scolari (2008), la interactividad supone nuevas relaciones comunicacionales entre usuarios de la plataforma, lo cual genera la

comunicación multidireccional –de muchos a muchos–, que él denomina ‘reticularidad’ (p. 78). En el caso de los sitios web corporativos, la interacción se propone a partir de la utilización de diversas herramientas, como la inclusión de funcionalidades como chat en línea o llamadas telefónicas interactivas, o bien la fórmula clásica de la participación mediante comentarios –proveniente del ámbito de los blogs y los cibermedios–. La tendencia actual consiste en el desplazamiento de la interactividad fuera del sitio corporativo para canalizarla a través de las plataformas sociales.

Los beneficios que genera el uso del portal web son: mayor permanencia de los contenidos en el ciberespacio –por su naturaleza más estable que la de las redes sociales–, centralidad estratégica de las comunicaciones digitales –por su capacidad de vincularse con las cuentas de la organización en las plataformas sociales–, mayor visibilidad por parte de los distintos públicos objetivos –gracias a la capacidad de ser indexados con mayor facilidad por los motores de búsqueda en la Web–, posibilidad de expandirse a nuevos mercados –dado el alto alcance geográfico de la Web–, acceso a estadísticas sobre visitas, visitantes, tiempos de navegación, secuencia de lectura de las páginas, origen de las visitas, características tecnológicas de los usuarios, etc. (Marín, Lasso & Mier-Terán, 2015, p. 735).

Esta serie de ventajas competitivas pueden alcanzarse mediante el manejo adecuado de las características comunicacionales, tecnológicas y estéticas, tales como la creación de contenidos originales y relevantes para los públicos objetivos, la utilización de estrategias de optimización para motores de búsqueda, el empleo de gestores de contenido versátiles, seguros y amigables, la adaptabilidad del sitio a los diferentes modos y dispositivos que los usuarios utilizan para consumir información, entre otras. Es menester entender que este espacio digital busca ante todo proveer información al público relacionada con la organización y el desempeño de su actividad, entre la que resalta: ¿Quiénes somos?, filosofía institucional, productos o servicios, formas de contacto, blog corporativo, galería de fotografías y enlaces a diversos canales digitales.

1.2.2.2 Plataformas digitales

Según se mencionó anteriormente, las plataformas digitales propician la participación de los usuarios, facilitan la interacción humana en el ámbito digital y constituyen la

base de la Web social. Estas plataformas se convierten en “objetos dinámicos que van transformándose en respuesta a las necesidades de los usuarios y los objetivos de sus propietarios” (Van Dijck, 2016, p. 14).

Autores como Van Dijck (2016) clasifican las plataformas digitales en numerosos grupos –sitios de red social (SNS), contenido multimedia generado por los usuarios (UGC), sitios de mercadotecnia y comercialización (TMS) y sitios de juegos y entretenimiento (PGS)– (p. 15). Sin embargo, para efectos del presente trabajo, se considerarán solo dos categorías: las plataformas de publicación de contenido multimedia generado por los usuarios –como YouTube, Flickr, SoundCloud, Instagram– y las plataformas de interacción social, como las redes sociales –Facebook o LinkedIn– o los medios sociales –como Blogger, Twitter o WordPress–. Aun cuando los límites entre las funcionalidades entre uno y otro grupo se han diluido, todavía se privilegia el contenido visual, sonoro o audiovisual –en el primero– y la conversación como forma de interrelación humana –en el segundo–. Hay plataformas híbridas, no obstante, cuya naturaleza las hace difíciles de clasificar.

Las plataformas de publicación multimedia son espacios digitales que permiten el almacenamiento y difusión de contenido multimedia, como fotografía, audio o video. Su naturaleza no se centra en construir redes de contactos, sino que están orientadas a constituir depósitos colectivos de información (Bleda & Aguillo, 2015, pp. 74- 87). Con el paso del tiempo, sin embargo, estas plataformas han adquirido características interactivas, como la posibilidad de valorar los contenidos, comentarlos, compartirlos como hipervínculos en otras plataformas sociales o incrustarlos en el código de otras páginas o entradas de un blog.

Entre los tipos de plataformas multimedia están:

- *Plataformas de contenidos gráficos o fotográficos:*
Utilizadas como álbumes de imágenes fijas, estos espacios permiten a los usuarios crear un perfil para publicar, clasificar y compartir contenidos visuales. Entre las principales están: Flickr, Pinterest e Instagram.
- *Plataformas de contenidos sonoros:*
Mediante ellas, las personas pueden crear sus propios audios, publicarlos, clasificarlos y compartirlos. Dependiendo de su naturaleza, se puede proponer

el concepto de “canal”, como en el caso del *podcasting*. Entre las plataformas de audio más destacadas están: SoundCloud, iVoox, Spreaker y Stitcher.

- *Plataformas de contenidos audiovisuales:*

Consisten en espacios para la publicación, difusión y compartición de videos en la Web. Pueden permitir la creación de canales personalizados de publicación periódica de videos con temas diversos, como en el caso del *vlogging*. Las plataformas de video más populares son: YouTube, Vimeo, Dailymotion y, recientemente, Littlestar, especializada en video panorámico de 360°.

Las plataformas de interacción social tienen por objetivo fundamental favorecer la conversación e intercambio informativo entre las personas. Tienen dos formas principales: la red social –entendida como un conjunto de conexiones entre individuos– y el medio social –entendido como un canal de publicación de contenidos orientado a colectivos sociales que comparten un interés común–.

El hombre es un ser social por antonomasia y su necesidad por relacionarse con sus semejantes ha existido desde tiempos remotos. Así lo refieren Christakis y Fowler (2010) en su libro *Conectados*, donde definen a las redes sociales como una serie de vínculos y conexiones específicas entre individuos, que se establecen con el fin de mantener una organización social para el desarrollo de una actividad particular (p. 22). Estas redes digitales permiten generar una cantidad ilimitada de interacciones entre individuos, lo cual se asemeja a una gran reunión de amigos, donde existe la posibilidad de entablar vínculos entre personas que no se conocen (Theobald, 2013, pp. 11-13). La interactividad en estas redes permite establecer diálogos entre usuarios, en los que se comparten opiniones referentes a distintos temas.

Asimismo, en función del contenido propuesto en un medio social, es posible que se reúna un conjunto de personas que comparten gustos, pensamientos, intereses o ideas. En la medida en que se propicie el intercambio de información entre los consumidores del canal, es factible que se generen relaciones sociales y se constituya una comunidad virtual.

Las redes sociales son comunidades compuestas por redes de usuarios que interactúan, dialogan y aportan comunicación y conocimiento sobre distintos temas. Esto genera un proceso de comunicación activo y participativo, donde los usuarios pasan a producir e intercambiar contenidos (...) (Campos, 2008, p. 277).

La interactividad es la característica más notable de este tipo de plataforma, aunque a lo largo de su evolución han ido incorporando nuevas posibilidades hipertextuales y multimediales. Particular atención merecen las llamadas “redes sociales digitales”, en las cuales los individuos generan un perfil con la información que quieren que el público visualice y sirve como un conjunto de atributos de búsqueda para encontrar afinidad con otros usuarios.

De acuerdo con Statista (2018), factores como la popularidad y una considerable cantidad de usuarios activos definen a las siguientes plataformas de red social como las más importantes: Facebook (2 234 000 usuarios), Whatsapp (1 500 000 usuarios), Facebook Messenger (1 300 000 usuarios) y LinkedIn (2 600 000 usuarios). Algunas de ellas privilegian la comunicación asincrónica; otras, están diseñadas para mantener una conversación sincrónica; y, hay aquellas que tienen una y otra funcionalidades.

Dentro de las plataformas de medios sociales, están las aplicaciones de blogging – como WordPress y Blogger, entre las más populares– y las de *microblogging* –como Twitter.

1.2.3 Estrategias de comunicación digital

De acuerdo con Nicolás (2012 pp. 23-29), toda estrategia de comunicación digital debe empezar por analizar:

- a. la naturaleza de la organización –su filosofía organizacional: misión, visión, valores–,
- b. la acción comunicacional previa –productos, contenidos, campañas, canales, perfil corporativo digital– y,
- c. la interacción entre los públicos y los perfiles digitales de la empresa.

Adicionalmente, conviene examinar el contexto de las acciones exitosas que hayan emprendido organizaciones similares –sea por su tamaño y estructura organizacional, o bien por la similitud de las actividades de negocio a la que se dedican–, en términos comunicacionales.

Al finalizar este análisis previo, la empresa debe plantear los objetivos comunicacionales que pretende alcanzar. A su vez, se debe definir el público objetivo hacia el cual van a estar dirigidas las estrategias. Realizar un análisis de públicos

permitirá conocer los gustos, intereses, comportamientos, niveles de participación, necesidades de información y formas de comunicación de estos usuarios, así como los lugares que frecuentan para el desarrollo paralelo de actividades *online* y *offline* que se complementen. Es importante que la empresa analice la naturaleza o características que presentan los canales de comunicación digital, con el fin de seleccionar aquellos que se adecuen a sus necesidades corporativas. Es necesario comprender que la naturaleza de los canales de comunicación digital determina, a su vez, las acciones comunicacionales que se pueden emprender, con el fin de explotar el potencial que cada plataforma ofrece.

Ejemplos de estrategias comunicativas digitales son la realización de campañas, la promoción de los productos o servicios, la generación de contenidos diversos, la interacción con los públicos.

Establecido este panorama, se puede proceder a definir las acciones concretas para la implementación de cada estrategia. Conviene tomar en cuenta factores como el comportamiento del público en el entorno digital, para efectos de realizar las actividades comunicacionales en consonancia con los intereses y hábitos de ese público.

Para finalizar, la estrategia debe, a su vez, prever la existencia de indicadores que permitan realizar la monitorización de las acciones implementadas, con el fin de verificar su efectividad. Entre los principales indicadores de medición de resultados están el número de seguidores, comentarios, réplicas, *likes*, interacciones, número de visitantes, tiempo de permanencia en el portal web, entre otras.

El desarrollo de una estrategia de gestión de los canales digitales –sitios web corporativos y plataformas digitales– debe favorecer la creación de vínculos y diálogos con los públicos. El éxito de una estrategia digital de comunicación dependerá de la capacidad que tengan las organizaciones para conversar con sus públicos sobre temas que les sean relevantes.

Frente a esta necesidad, es imperioso contar con un perfil profesional capaz de convertir a la organización en un interlocutor interesante para sus públicos, por lo cual en los últimos años ha surgido el rol del administrador de comunidades virtuales y medios sociales, más conocido como Community Manager (CM) o Social Media Manager (SMM).

El CM es el mediador entre la organización y sus públicos. De acuerdo con la Asociación Española de Responsables de Comunidad y Profesionales Social Media (AERCO-PSM) (2013) el CM se puede definir de la siguiente manera:

Es la persona encargada de sostener, acrecentar y, en cierta forma, defender las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital, gracias al conocimiento de las necesidades y los planteamientos estratégicos de la organización y los intereses de los clientes. Una persona que conoce los objetivos y actúa en consecuencia para conseguirlos.

Los CM buscan entablar relevancia y originalidad a sus publicaciones, con el objetivo de que la marca, empresa, producto o servicio a su cargo sea importante para el consumidor y, a su vez, que exista mayor cercanía entre los requerimientos de los clientes y las respuestas de la empresa.

El CM es un especialista en gestión de redes y contenido digital que hace uso de diversas herramientas digitales para promover el crecimiento y desarrollo de las comunidades virtuales en torno a una marca.

Rodríguez (2015) explica que las pequeñas y medianas empresas no siempre seleccionan el perfil adecuado para desempeñar las funciones de CM, pues es usual que este rol sea encargado a periodistas, informáticos, especialistas en marketing, diseñadores de páginas web o comunicadores (p. 122). Aunque el ejercicio de esta función exige ciertas competencias comunicacionales, gráficas, audiovisuales o técnicas que las profesiones mencionadas abordan de manera parcial, el manejo de comunidades no se limita a la implementación de un blog, la publicación de fotografías en Instagram o la emisión de mensajes en Twitter y Facebook.

El CM requiere una actitud de proactividad e innovación coherente con el ritmo de evolución del ámbito digital, así como cualidades como la paciencia y empatía para entender y atender al consumidor, la perspicacia para analizar las métricas y proponer estrategias coherentes con los datos obtenidos, y una alta capacidad autodidáctica.

Ante todo, el CM debe ser capaz de crear experiencias digitales gratificantes para el consumidor, con el fin de fidelizarlo con la marca o compañía.

CAPÍTULO 2

EL BRANDING COMO MANEJO ESTRATÉGICO DE LA MARCA

2.1 Los orígenes de la marca: de signo arbitrario a sello de calidad

Las diversas necesidades derivadas de la vida social han planteado, en el transcurso de la historia, la necesidad de diferenciar los objetos. A continuación, se abordarán las diversas connotaciones e implicaciones que las marcas han adquirido durante su evolución.

En un primer momento, la marca sirve como signo de diferenciación. Esta necesidad de distinguir propiedades entre las tribus nómadas, en especial el ganado, surge del pastoreo comunal. Para ello, los propietarios marcaban sus reses a hierro candente con formas arbitrarias, pero distintas, a las de sus vecinos (Frutiger, 1985, p. 236).

Como un segundo momento evolutivo, Frutiger (1985) menciona la existencia de las marcas de cantero como punto de origen de posteriores signos marcarios. Las marcas de cantero fueron “signos que, llegados hasta nosotros, fueron usados como signatura de autor, como sello de propietario”, cuya existencia surgió en la época medieval. En esta etapa, la marca deja de ser un signo arbitrario para incorporar características personales del autor, con lo cual adquiere la cualidad de signo de identidad (p. 238).

Paralelamente al desarrollo de las marcas de cantero, surge en el campesinado y la burguesía, la necesidad de personalizar sus bienes, utensilios, lápidas, casas. Esto tiene como efecto, la creación de signos individualizados que distinguen a cada familia; con el paso de los siglos, el uso repetitivo y constante de un signo familiar deviene en la heráldica, sistema visual de identificación que alude a los orígenes, el linaje, la historia, los oficios, la fe u otras características identitarias de los grupos familiares (Frutiger, 1985, p. 244).

Cuando los objetos anteriormente marcados se convierten en mercadería, surge una nueva connotación de la marca relacionada con su calidad: la especialización artesanal que ocurre durante la Edad Media derivó en una profesionalización en la elaboración de bienes, que significaba también una garantía de valor y calidad.

Particularmente, esta nueva característica fue integrada como un valor adicional de ciertas marcas artesanales, que terminaron convirtiéndose en signos de autenticidad y excelencia; esta práctica fue acogida en el desarrollo industrial y permanece vigente hasta la actualidad (Frutiger, 1985, p. 256).

La marca visual así desarrollada evidencia la procedencia, la experiencia, la legitimidad y, finalmente, la calidad de un producto. De esta forma nace la marca comercial (Frutiger, 1985, p. 255).

Actualmente la marca se entiende como un signo que define la autenticidad, calidad, excelencia y procedencia de un sinnúmero de productos, servicios, organizaciones, territorios y hasta personas. Al igual que en sus orígenes, la marca es considerada como el medio que permite diferenciar a una entidad de otras similares; sin embargo, la marca contemporánea ha evolucionado y adquirido nuevas funciones y “representa el carácter completo de la empresa y es la interfaz entre el negocio y sus clientes” Davis (2010, p. 12).

2.2 De la marca visual al fenómeno sociocultural

De acuerdo a Naomi Klein, en su libro *No Logo* (2000), las empresas sufrieron un cambio de paradigma, en el cual las organizaciones ya no buscan vender solamente productos, sino que tienen como objetivo consolidar marcas globales construidas alrededor de valores que generen un vínculo afectivo con sus clientes (p. 38). De esta forma, la marca permite distinguir a la empresa, sus productos y servicios de sus competidores y de las otras ofertas del mercado, siendo la marca quien representa una serie de “valores, promesas y expectativas para los consumidores” (Hoyos, 2016, p. 6).

Según se puede apreciar, aunque el origen de la marca tiene raíces visuales, con el devenir del tiempo las marcas se han ido convirtiendo en un fenómeno social y cultural. Al comunicar valores con los cuales las personas se identifican, las marcas se consolidan no solo como signos de identificación, sino como signos de legitimación del ser humano en un grupo social: el uso de cierta marca puede dar una idea del estatus de las personas y del poder que tienen (Costa, 2004, p. 20). Debido a las marcas los seres humanos interactúan en sociedad, creando grupos de afinidad e interés,

además de una identidad individual. Así, las marcas se convierten en un elemento regulador de prácticas sociales como el consumo y la integración de grupos sociales.

Hoy en día, las marcas sobrepasan su naturaleza inicial, se transforman en símbolos de posiciones políticas, ideológicas y, en ciertos casos, se convierten en elementos que trascienden su ámbito de impacto previsto, como es el caso de Big Mac, conocida hamburguesa de McDonald's, que se transformó en un indicador económico denominado *Índice Big Mac*. Las marcas también pueden convertirse en símbolos de identidad nacional, como es el caso de Volkswagen en Alemania. Esta evolución de las marcas las asocia no solo con las organizaciones, productos y servicios, sino con las naciones y las personas (Hoyos, 2016, p. 2).

Adicionalmente, según se analizó en el capítulo anterior, las transformaciones sociales y tecnológicas han permitido que el consumidor gane influencia social gracias al desarrollo de la Web 2.0 y la democratización de la información. La relación marca–consumidor ha evolucionado y el usuario contemporáneo entabla diálogos con las marcas, establece vínculos emocionales con ellas, vive las experiencias que las marcas le proponen y se siente o no identificado. Hoy por hoy, la gestión de estrategias digitales se convierte, entonces, en una ventaja para la empresa que desarrolla acciones que generen *engagement*² en sus consumidores.

2.3 Branding

En el contexto planteado en el acápite anterior surge el *branding*, que puede ser definido como el arte de crear y desarrollar marcas a nivel integral (Hoyos, 2016, p. 2). En otras palabras, el *branding* viene a ser la gestión estratégica de una marca, que tiene como objetivo “capturar la esencia de un producto, servicio, organización, trabajar a fondo una personalidad atractiva, diferente, llena de significados para el cliente potencial y conectarla con él a un nivel emocional” (Hoyos, 2016, p. 3). La simpatía, la empatía y la conexión afectiva favorecen la fidelidad de los clientes con la marca –sea esta la de una organización, un producto, un servicio o una nación–.

² Se entiende por *engagement* al grado de implicación emocional que los consumidores tienen con una empresa, esto se puede ver reflejado en su participación en el ámbito digital. (Human Level Communications, 2017)

Healey (2009) establece que el *branding* es un proceso donde se construye una identidad simbólica, que tiene como objetivo convertirse en una promesa de satisfacción para los clientes, centrada no solo en el desarrollo visual de la marca – cromática, tipografía, signos gráficos de identidad–, sino en una gestión holística donde influyen distintas ramas de estudio: el marketing, la comunicación y el diseño, con la finalidad de provocar conexiones emocionales con los consumidores (p. 10). Entre los potenciales beneficios que una adecuada implementación del *branding* brinda a la marca, Healey (2009, p. 10) destaca:

- Fortalece una buena imagen de marca
- Fomenta la fidelidad de los consumidores
- Transmite una percepción de mayor valía, lo que permite asignar un precio más alto a un producto
- Brinda al comprador una sensación de reafirmación y de pertenencia a una comunidad imaginaria, que comparte determinados valores.

En el contexto digital, Velasco (2016) menciona a la Web como un nuevo canal para el *branding*, por ser un medio económico y eficaz para proyectar la marca (p. 21). Hoy en día, las plataformas digitales y sus herramientas permiten desarrollar estrategias donde usuarios y marca interactúan, estableciendo canales de diálogo entre ellos. En este escenario prometedor, un adecuado *branding digital* puede ser desarrollado como alternativa para las microempresas que no disponen de los recursos suficientes para acceder a otros instrumentos de *branding*.

2.4 La esencia de marca y su construcción

En este acápite se aborda la elaboración de la esencia de marca, desde sus elementos previos como lo son el concepto de producto, su diseño y beneficios, así como los elementos derivados a su definición– valores y personificación de marca–. La figura 1 ilustra el proceso de creación de esencia de marca.

Figura 1: Proceso de elaboración de la esencia de marca



Fuente: Figura de elaboración propia

La marca no puede existir sin responder ante una entidad, como se estableció en el acápite 2.2– de la marca visual al fenómeno sociocultural– hoy en día, las marcas representan a productos, servicios, personas o naciones, es así que la esencia de marca se empieza por construir entorno a la previa existencia de una entidad específica. El concepto bajo el cual las entidades han sido concebidas es lo que determina su posterior desarrollo, diseño e implementación en el mercado. La esencia de marca inicia su elaboración respondiendo a este concepto y a un análisis de los beneficios que la marca ofrece a sus consumidores (Baptista, 2018).

Blackett y Boad citados en Hoyos (2016) establecen que existen tres tipos de beneficios que las marcas ofrecen a sus consumidores: funcionales, emocionales y de autodefinition. Los beneficios funcionales son aquellos que evocan lo que la marca hace por el consumidor: la utilidad real de los bienes y servicios que ofrece. Los

beneficios emocionales se relacionan con lo que el consumidor siente al comprar y utilizar la marca: sensaciones experimentadas al interactuar con la marca. Por último, los beneficios de autodefinición establecen lo que el consumidor y la marca tienen en común: la identificación. Estas dimensiones obedecen a una construcción más moderna de la marca, que tiene como objetivo vincular ciertos símbolos con los valores de las personas, para así conectarse con ellas a un nivel más profundo (p.8).

Identificar los beneficios que la marca provee a sus clientes es el núcleo del cual se desprende la esencia de marca, la cual se convierte en un compromiso con el cliente. La esencia es la promesa de valor realizada al cliente, que expresa el beneficio principal que la marca ofrece y que orienta la estrategia de su gestión a largo plazo. No se debe confundir a la esencia con el eslogan, puesto que esta es una visión a largo plazo, mientras que el eslogan es una simplificación derivada de la esencia o el posicionamiento enunciado, el cual tiene menor duración y puede ser modificado (Baptista, 2018).

Los valores de marca son atributos que identifican las razones de ser de la empresa y se plasman en su oferta— producto, mercado, servicios—, así como en las experiencias que vive el consumidor al interactuar con la marca. Los valores deben estar alineados con la esencia, para ser consistentes con ella a través del tiempo. Contrario a la esencia que es un concepto general, los valores son concretos y permiten visualizarla (Baptista, 2018).

Por otro lado, la elaboración de una personalidad de la marca tiene como finalidad otorgar a la marca de una serie de rasgos, características y cualidades similares a las de la personalidad humana, con el objetivo de que esta pueda entablar relaciones afectivas y efectivas con los consumidores. La personalidad agrega valor y diferenciación frente a los competidores, además de que es un medio para comunicar los beneficios y valores de marca (Leader summaries, 2018).

La esencia de marca se constituye a través de sus beneficios, valores y personalidad, estos elementos permiten aterrizar la idea general que es la esencia a acciones estratégicas concretas que se implementan en la gestión de marca.

2.5 Posicionamiento

Uno de los pilares más importantes sobre los que se asienta el *branding* es el posicionamiento (Healey, 2009), término definido por Ries y Trout (1996) como una serie de estrategias implementadas que influyen en la mente de los consumidores para generar una respuesta positiva, conocida como recordación (p. 5). En otras palabras, el posicionamiento sucede cuando producto, servicio u organización ocupa un lugar en la mente del consumidor con una determinada idea, con el objetivo de incrementar el éxito comercial de la empresa, producto o servicio ofertado.

En el caso del *branding*, Healey (2009) establece que, para realizar un adecuado posicionamiento, “es decisivo que el productor se centre en lo que piensa el consumidor y responda a ello” (p. 8). Esto quiere decir que la empresa debe crear estrategias desde la realidad que vive el consumidor y no solo desde lo que la empresa considere adecuado. Esto convierte al *branding* en un proceso bidireccional, ya que se requiere de la participación conjunta entre consumidor y productor.

Además, como ya se indicó anteriormente, la construcción actual de una marca implica la generación de vínculos afectivos con sus públicos, por lo que el posicionamiento requiere de estrategias creativas que fomenten la compenetración emocional con el consumidor, la creación de expectativas altas sobre el producto, y el deseo intenso consecuente por poseerlo. Debido a lo anterior, Healey (2009, p. 9) establece que el *branding* se ha fundamentado sobre una serie de prácticas diversas que le permitan llegar a obtener este nivel de compenetración emocional, entre las que se encuentran:

- Habilidad para contar historias,
- Creación de ‘experiencias de marca’,
- Gestión de relaciones con el consumidor.

Desde tiempos remotos, las historias han existido como un motor de fascinación para grandes y chicos. Los relatos y personajes que se desprenden de diversos relatos permiten que el espectador se identifique con lo contado. El *storytelling* no se aleja por mucho de esta esencia, siendo sus relatos de naturaleza corporativa. Contar historias auténticas sobre las marcas constituye una estrategia esencial del *branding* que tiene como propósito proyectar los valores centrales de la marca a través de una historia o un conjunto de historias. Las historias permiten que las marcas adquieran un

significado simbólico y plasman los valores, creencias y comportamientos de una organización (Fog, Budtz & Yakaboylu, 2005, p. 92).

El *storytelling* genera sentimientos positivos en los clientes y es percibido como más convincente que los hechos, aumentando de este modo la confianza en la marca, provocando mayor conciencia y haciendo a la marca única. Las historias tienen como efecto aumentar las emociones positivas en las personas, tales como el optimismo y la calidez. Las historias se almacenan en la memoria humana de diversas maneras: objetiva, visual y emocional, de modo que son más propensas a ser altamente recordadas (Lundqvist, Liljander, Gummerus & Van Riel, 2012, pp. 285-286).

Las historias corporativas, sin embargo, solo tendrán éxito cuando su construcción – compuesta por un mensaje, conflicto y personaje– sea percibida como auténtica por el consumidor. El objetivo no es contar historias basadas en la vida real, sino historias con un mensaje potente, que permita a los consumidores vincularse con las marcas y sentirse parte del relato (Lundqvist et al., 2012, pp. 285-286).

La creación de experiencias de marca es una estrategia fundamental que permite propiciar el desarrollo de diversos estímulos en el consumidor, con el fin de que este genere sentidos de afinidad, lealtad y satisfacción con respecto a la marca. La experiencia de marca (o *Brand experience*), puede ser definida como un conjunto de “respuestas subjetivas, internas del consumidor (sensaciones, sentimientos y cogniciones), así como respuestas de comportamiento evocadas por estímulos relacionados con la marca que son parte del diseño y la identidad de una marca, empaque, comunicaciones y ambientes” (Schmitt, 2016, p. 179).

Las experiencias de marca ocurren en diferentes instantes; por ejemplo, cuando el consumidor examina y evalúa un producto –empaque, colores y comunicaciones que percibe–, el servicio que recibe al comprarlo, el ambiente en el que lo compra y el momento en que lo consume (Schmitt, 2016, p. 179). Por ende, las experiencias de marca se consolidan alrededor de vivencias presenciales o virtuales, donde el manejo de la comunicación es esencial para que el consumidor perciba la esencia de la marca (Velasco, 2016, p. 20).

El desarrollo de experiencias permite que el consumidor distinga detalles que van más allá del precio, función o promoción que ofrece una marca, permitiendo al consumidor experimentar diversas sensaciones o emociones. Debido a ello la experiencia de

marca se puede escindir en cinco dimensiones: percepción, emoción, cognición, actuación y relación (Schmitt, 2016, pp. 182- 183).

La percepción estimula los cinco sentidos humanos mediante la creación de experiencias multisensoriales que se plasman en el diseño de empaques distintivos. Por ejemplo, las marcas de productos electrónicos utilizan una paleta de colores para distinguir a una línea de productos, la experiencia multisensorial del usuario se completa con los elementos táctiles y auditivos del producto.

La emoción apela a la afectividad y estados de ánimo que el consumidor experimenta durante el consumo de la marca, con el objetivo de crear fuertes conexiones entre la marca y el usuario. La campaña de Estee Lauder con su fragancia Clinique Happy estuvo acompañada de videos promocionales que transmitían su concepto de marca, mostrando el empaque del producto y a la felicidad que desprendía la modelo al usarlo. Adicional, esta campaña produjo un CD con canciones de contenido feliz, el cual se reprodujo en todos los puntos de venta.

La cognición se centra en crear experiencias racionales, donde el consumidor utiliza su intelecto para resolver acertijos que lo enganchen de una manera creativa con la marca. El uso de elementos que produzcan sorpresa o suspenso, funcionan bastante bien. Este es el caso de las campañas de United Colors of Benetton, que se caracterizan por utilizar imágenes polémicas de racismo, guerra o enfermedades, con el fin de impactar al consumidor y hacerlo cuestionar ciertos problemas sociales.

La actuación tiene como núcleo los comportamientos, acciones y actitudes que el consumidor experimentará con la marca y de los cuales posteriormente se apropiará. La campaña de Nike *Just Do It*, se caracterizó por presentar a deportistas de élite en acción. Esta fue una manera de incitar al consumidor a identificarse con los deportistas y emular este estilo de vida.

La relación apela a experiencias que permitan al individuo tener una percepción positiva y mejorada de sí mismo, respondiendo a su vez a la necesidad de proyectar esa noción hacia la percepción de los otros. Tal es el caso de Harley Davidson, cuya experiencia de consumo trasciende hasta convertirse en un estilo de vida, dado que al convertirte en un cliente de Harley Davidson formas parte de la comunidad de marca.

La combinación de dimensiones permite que el consumidor tenga una experiencia más holística de la marca, lo cual incrementa la atracción del consumidor (Schmitt, 2016, p. 182- 183).

La dimensión relacional ha adquirido nuevos alcances en los últimos años gracias a tendencias de marketing relacional como la gestión de las relaciones con los clientes (*Customer Relationship Management* o CRM, por sus siglas en inglés), definida como una estrategia de negocios que busca crear, desarrollar y cultivar las relaciones con un grupo objetivo de clientes cuidadosamente definido, con el fin de crear valor para el consumidor y mejorar la rentabilidad corporativa. En este contexto, la CRM aprovecha el potencial de las nuevas tecnologías para implementar estrategias de marketing relacional que privilegian el carácter personalizado de la comunicación entre la marca y cada uno de sus usuarios (Payne, 2005, p.4). La marca y su manejo estratégico son componentes esenciales en la producción de valor, ya que esta se convierte en una promesa de calidad y autenticidad, que tiene por objetivo construir un lazo de confianza y lealtad con el consumidor (Payne, 2005, p.5).

La serie de interacciones que el consumidor ha experimentado con una marca sea *online* u *offline* es la base de las relaciones que añaden, a los ojos del cliente, valor a la marca. La CRM debe responder a una construcción holística donde los valores de marca se transmitan en todos los sentidos: el servicio ofrecido por el personal, la eficiencia de atención, la personalización en la comunicación, la transmisión de información relevante, la atención a los requerimientos del consumidor, lo atractivo de los ambientes, entre otros (Payne, 2005, pp. 184- 189).

La CRM pondrá especial atención al *customer life value* o valoración al historial del cliente; esto quiere decir que todas las acciones emprendidas tendrán como objetivo considerar valioso al cliente desde su primer acercamiento con la marca, posterior compra, consumo, hasta el seguimiento realizado después de la compra. Payne (2005) propone el uso de seis canales: fuerza de ventas, tiendas, telefonía, mailing, e-commerce y m-commerce³. Los tres primeros tienen una base *offline*, mientras que los tres últimos son de naturaleza digital.

La implementación de estos canales deberá estar alineada a la etapa del ciclo en el que un consumidor se encuentra. El uso adecuado de cada canal permitirá expandir la

³ *M-Commerce* entendido como comercio móvil, son las transacciones comerciales que se realizan por medio del teléfono móvil como canal de venta. (Payne, 2005, p. 180)

experiencia del consumidor, permitiendo construir relaciones personalizadas que se perciban como experiencias excepcionales.

CAPÍTULO 3

LA MICROEMPRESA ALKUPETS

3.1 Introducción a la microempresa ecuatoriana

Previo al análisis del objeto de estudio, la microempresa Alkupets, conviene clarificar lo que es una microempresa, en rasgos generales, así como las características que posee en el contexto ecuatoriano.

La Comunidad Andina (2008), en el artículo 3 de su Resolución 1260, cataloga a las empresas como Pequeñas y Medianas (PYMES), de acuerdo al número de empleados y el valor bruto de sus ventas anuales; las microempresas son aquellas que tienen de 1 a 9 empleados y facturan menos de 100.000 dólares anualmente (p. 2).

En el año 2010, la Superintendencia de Compañías (SUPERCIAS) adoptó esta Resolución en la legislación nacional bajo la Resolución No. SC-INPA-UA-G-10-005, publicada en el Registro Oficial N ° 335 (Díaz, 2010). En su ranking empresarial 2017, la Superintendencia de Compañías estableció que en el Ecuador existen 28.971 microempresas, representando al 45.5% de las PYMES.

De acuerdo con Luis Torres Rodríguez (2000), la microempresa ecuatoriana ha sido considerada informal, debido a que esta clase de emprendimientos ha surgido en épocas de crisis y sin las condiciones óptimas para su funcionamiento. En un inicio la microempresa ecuatoriana se especializó en lo textil, artesanal y agrícola, y tuvo un crecimiento acelerado durante los años 60 y 70 del siglo pasado, por el boom petrolero y el intensivo uso de mano de obra. Sin embargo, la crisis de los años 80 y 90 exigió que la población ecuatoriana emprendiera negocios que oscilaban entre carpinterías, peluquerías, operación de taxis, entre otros. Con el paso del tiempo, las microempresas continuaron expandiéndose a distintas áreas distintas de las originarias (p. 10).

Hoy en día, Ecuador es el país con la tasa más alta de emprendimiento temprano en la región latina (Lasio, Caicedo, Ordeñana, Samaniego & Zambrano, 2016, p.10). El apoyo por parte del gobierno ha incrementado en los últimos años para fomentar el

desarrollo de las PYMES e impulsar la transformación de la matriz productiva, con el objetivo de avanzar hacia una economía diversificada.

3.1.1 Gestión de la comunicación en la microempresa ecuatoriana

De acuerdo con Piedra (2017), las empresas ecuatorianas no se enfocan en el manejo técnico de la comunicación, debido a que no existe una concepción sobre el valor estratégico que su gestión otorga. Es así, que el departamento de comunicación se relega a segundo o incluso tercer plano, pues el principal objetivo de estas pequeñas organizaciones es alcanzar la estabilidad financiera.

Actualmente, es usual que la gestión de la comunicación en las microempresas se limite al manejo de redes sociales o de ciertas tecnologías de la información y comunicación (TIC), debido al auge que el marketing digital ha adquirido en los últimos años, con las redes sociales como los canales imprescindibles para transmitir a los públicos información esencial sobre las empresas. Sin embargo, de acuerdo con Orozco y Quiroz (2015), las PYMES se han limitado a usar las TIC para fines administrativos y la mayoría de ellas ni siquiera cuenta con página web; en el caso de las microempresas, solo el 9,2% tiene un sitio web.

Por su lado, la preferencia del uso de redes sociales como canales comunicacionales en las microempresas está motivado por distintos factores: no representan una inversión demasiado fuerte y tienen un gran alcance para difundir información entre sus potenciales consumidores. Es usual que las microempresas publiquen contenidos elaborados de manera empírica y con un pobre manejo de las herramientas digitales. Salazar (2016) indica que no existe un diseño de estrategias digitales que permitan al consumidor vivir una experiencia efectiva, pues se ha detectado que –en su gran mayoría– las microempresas solo publican contenido referente a sus productos y su precio, sin generar una relación cercana con el consumidor (p. 30). Además, se plantea que los encargados de la difusión de contenido en redes sociales no son especialistas en el campo o que, en ciertos casos únicamente poseen vagas nociones sobre su gestión.

Sin embargo, de lo expuesto, Salazar (2016) establece que la comunicación está empezando a ser considerada por los empresarios de micro, pequeñas y medianas empresas, como un elemento estratégico que permitiría consolidar aspectos sobre marca, imagen y reputación en el mercado, así como generar vínculos con los clientes

potenciales, por lo que se prevé que esta práctica tendrá mayor peso en el ámbito laboral al mediano plazo (p. 47).

3.2 La microempresa Alkupets

El objeto de estudio de este trabajo es la microempresa ecuatoriana Alkupets, dedicada a producir artículos para mascotas. La mayor parte de este acápite se fundamenta en información proporcionada por Juan Sebastián Espín, CEO de esta empresa. Los aspectos que se abordan son: una breve reseña histórica de la empresa, su filosofía organizacional, la descripción de los productos que fabrica, sus públicos objetivos, la esencia de la marca Alkupets y su posicionamiento enunciado, así como la identificación de sus principales competidores.

3.2.1 Historia de la empresa

Durante 2014, Juan Sebastián Espín presentó como trabajo de titulación un plan de negocios para la fabricación y comercialización de juguetes de materia prima reciclada para mascotas en el Distrito Metropolitano de Quito. A raíz de este trabajo, surgió la microempresa Alkupets, emprendimiento ecuatoriano que lleva cuatro años en el mercado. En un inicio, la empresa se llamó Space Ecuador S.A; posteriormente, este nombre fue cambiado por la palabra kichwa “alku”, que significa “perro” en español, en busca de un nombre más autóctono que lo identifique como una organización nacional.

Alkupets surge con la propuesta de ser una empresa que fomenta el bienestar canino mediante la producción de juguetes ergonómicos fabricados con base en material reciclado a partir de tereftalato de polietileno (PET), un polímero que, por su composición, no resulta tóxico para las mascotas. Este tipo de producto reciclado contribuye a resguardar la salud canina, que muchas veces se ve amenazada por juguetes producidos con plástico de segunda gama y elementos químicos como el plomo y el cromo que, a largo plazo, provocan daños en la salud intestinal y bucal de los perros (Borja, 2016).

Adicionalmente, Alkupets produce *snacks* nutritivos-- con ingredientes provenientes de pequeñas comunidades de la Costa y Sierra del país, fomentando de esta manera el comercio justo. Además, los ingredientes de estas galletas son 100% orgánicos y

contienen colágeno, componente beneficioso para el adecuado funcionamiento de las articulaciones de los perros (Borja, 2016).

Actualmente, el alcance de Alkupets se ha expandido a nivel internacional, pues exporta sus productos a Perú, Chile y Panamá. En 2018, la empresa planea ingresar a México, Suecia y Estados Unidos (J. Espín, comunicación personal, 12 de enero, 2018).

3.2.2 Filosofía organizacional

La filosofía organizacional de Alkupets refleja sus principales creencias y prácticas, como fomentar el bienestar animal, la conciencia medioambiental y el interés social por el desarrollo justo de las comunidades de pequeños productores. Esta filosofía evidencia que Alkupets es una empresa con una orientación innovadora y preocupada por el aspecto socioambiental.

El contenido de este acápite procede, principalmente, de la disertación de grado del CEO de Alkupets, Juan Sebastián Espín (2014, pp. 30-31), salvo modificaciones a la misión y visión, que se han incorporado posteriormente (Alkupets, 2017).

a. Misión

“Somos una empresa ecuatoriana, la cual diseña y elabora productos para el bienestar de las mascotas siendo amigables con el medio ambiente. Contamos con nuestra línea de juguetes de materia prima reciclada y nuestras galletas naturales utilizando materia prima de pequeños productores”

b. Visión

“Ser la primera empresa con certificación de Sistema B⁴ en la categoría de mascotas en Latinoamérica. A su vez estar presente en más de 10 países en los próximos 5 años”.

⁴ Sistema B es una propuesta que apunta a una economía conformada por empresas que promuevan formas de organización económica orientadas al bienestar de las personas, las sociedades y el medio ambiente, de forma simultánea y con consideraciones de corto y largo plazo. (Sistema B, 2017).

c. Valores

- **Integridad**

Alkupets tiene por objetivo mantener la Integridad y la transparencia en todos los procesos que ejecuta buscando fomentar el bienestar animal, ambiental y social.

- **Compromiso con la excelencia**

Marcar una tendencia diferente en el mercado, mantener una constante innovación en toda la cadena de valor.

- **Capacidad de respuesta con el consumidor**

Comunicarles adecuadamente a los clientes que son fundamentales para la empresa y brindarles experiencias únicas para que vivan la filosofía institucional.

- **Responsabilidad y Respeto**

Fomentar el respeto en la compañía para ser responsables de las acciones con todos nuestros *stakeholders*⁵.

- **Trabajo en equipo**

Generar un óptimo ambiente de trabajo para desarrollar las capacidades de los colaboradores porque son el motor de la compañía; es fundamental que sientan que son importantes para la empresa.

- **Conciencia medio ambiental**

Que la empresa sea consciente de los impactos causados al entorno, con el objetivo de reducirlos. Además, que la filosofía institucional sea compartida con los miembros de familia de nuestros colaboradores, para que estas prácticas se implementen, no solo en la compañía, sino fuera de la misma para fomentar la conservación del medio ambiente.

La filosofía institucional de Alkupets corresponde a la de una empresa que busca innovar en sus procesos, fomentando el empoderamiento y liderazgo de sus colaboradores, creando experiencias únicas para sus clientes y manteniendo sus convicciones sociales y ambientales.

3.2.3 Productos

Alkupets pertenece al sector industrial de alimentación y diversión de las mascotas, el cual no tiene muchos competidores ecuatorianos, sino extranjeros. Alkupets produce

⁵ Se entiende por *stakeholders* a los públicos de interés de una compañía.

juguetes elaborados con materia prima reciclada, así como *snacks* nutritivos o galletas orgánicas preparadas con productos 100% naturales, cuyos ingredientes son comprados a pequeños productores agrícolas de la Costa y Sierra de Ecuador.

Los juguetes contienen un porcentaje de poliéster, dependiendo del tipo de juguete) proveniente del Tereftalato de Polietileno (PET), material que procede de botellas plásticas previamente utilizadas y posteriormente compradas a compañías recicladoras. Acto seguido, las botellas de plástico son trituradas y expuestas a altas temperaturas que permiten que el PET se convierta en *pellets*⁶, para finalizar transformándose en un hilo. Este hilo se cose junto a algodón para obtener la tela que recubre al juguete. Finalmente, el interior del juguete se rellena con algodón que grandes empresas manufactureras de la provincia de Imbabura descartan. La reutilización de materiales de desecho elimina el impacto ambiental que la producción de estos juguetes generaría (Espín, 2014, p. 33).

Figura 2. Proceso de elaboración de un juguete Alkupets



Fuente: Banco de fotografías Alkupets

Alkupets cuenta con más de 25 modelos de juguetes divididos en 3 colecciones:

- Juguetes básicos
- Línea Aliens 1
- Línea Aliens 2

⁶ Los *pellets* son porciones cilíndricas obtenidas tras la compresión de un componente.

La línea de juguetes básicos tiene cuatro modelos que son: rosca, pelota, hueso y media luna. Cada modelo tiene variedad de colores y se caracteriza por estar fabricado con un 40% de material PET. Estos juguetes están pensados para perros de tamaño pequeño y mediano.

Figura 3. Rosca



Fuente: Banco de fotografías Alkupets

Figura 4. Pelota



Fuente: Banco de fotografías Alkupets

La línea Aliens 1 destaca por sus divertidos diseños ergonómicos en forma de extraterrestres. Esta colección ha sido diseñada para perros grandes y chicos, donde la ergonomía del juguete se adapta a la mordida de los perros, permitiéndoles relajarse. Los juguetes de esta línea están fabricados con un 25% de material PET.

Esta colección se ha expandido con seis nuevos modelos, que constituyen la colección Aliens 2, cuya resistencia y ergonomía se mejoró.

Figura 5. Línea Aliens 1



Fuente: Banco de fotografías Alkupets

Figura 6. Línea Aliens 2



Fuente: Banco de fotografías Alkupets

Adicionalmente a los juguetes, según ya se mencionó, Alkupets fabrica galletas para perros que tienen como ingredientes: leche, huevo, banano, cebada y maní, además del colágeno, que permite fortalecer las articulaciones de los perros.

Figura 7. Galletas Alkupets



Fuente: Banco de fotografías Alkupets

Los principales canales de venta de los juguetes son Megamaxi, Supermaxi, MegaKywi, Fybeca, Mundo Mágico de la Mascota y City Pet. Estos productos se comercializan también en clínicas veterinarias y pequeñas tiendas para mascotas. Por el momento, las galletas no se pueden comercializar, debido a que aún está en trámite el registro de la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario, Agrocalidad (J. Espín, comunicación personal, 12 de enero, 2018).

3.2.4 Públicos objetivos

Alkupets está dirigido a tres públicos: jóvenes adultos de 25 a 35 años, adultos de 55 a 65 años y madres de familias convencionales de aproximadamente cuatro miembros. La empresa ha determinado como su *target* principal a jóvenes de 25 a 35 años–*millennials*⁷– de clase social media alta–alta y que actualmente viven solos o en pareja. De acuerdo con Luhby (2014), la generación *millennial*, ha retardado ciertos ritos de la adultez, como por ejemplo, el matrimonio o la paternidad/maternidad. Debido a estos cambios sociales, Azinov (2016) establece que una de las tendencias más comunes es que los animales de compañía reemplacen a los hijos en la estructura familiar. Este fenómeno surge especialmente debido a que las mujeres o sus parejas no desean asumir la maternidad o paternidad a edad tan temprana. Así, la mascota toma el rol de un hijo adoptivo en el hogar, adquiriendo un carácter humano.

En este contexto, el rol de los perros se ha transformado de ser los animales que vivían en el patio de la casa, a formar parte de la cotidianidad de las personas; el perro se convierte en un compañero incondicional que se hace presente dentro de casa, en el trabajo y en prácticamente todas las actividades diarias (Alkupets, junio 2016). Alkupets se dirige a aquellas personas que quieren mimar a sus perros–hijos con los mejores productos, servicios, complementos, accesorios, los llevan al trabajo, a la peluquería, o a lugares *pet friendly*⁸.

El segundo público objetivo de Alkupets son los adultos de entre 55 a 65 años que sufren el fenómeno del nido vacío, proceso que trata sobre la transición que los padres viven cuando todos sus hijos dejan el hogar. Después de largos años cuidando a sus hijos, encontrarse solos produce un impacto emocional, caracterizado por tristeza, soledad, sensación de incertidumbre y vacío (Rodríguez, 2009). Durante esta transición, estas personas tienden a buscar actividades que les permitan llenar este vacío y –en una gran cantidad de casos– la adopción de animales domésticos es una de las opciones preferidas (Aniorte, 2017).

El último grupo en el que Alkupets se enfoca son las familias convencionales que tienen una mascota y que le compran juguetes cada cierto tiempo. Este grupo sigue, sin embargo, teniendo la concepción de un perro–mascota, por lo que no existe mucho

⁷ Grupo de personas nacidas entre la década de 1980 ochenta y 2000 (Luhby, 2014)

⁸ *Pet friendly* es una tendencia que permite el acceso de animales de compañía a distintos espacios como restaurantes o lugares de trabajo (Castellanos, 2016).

interés en que los accesorios, juguetes o comida que el perro consume tengan características particulares de sofisticación (J. Espín, comunicación personal, 12 de enero, 2018).

3.2.5 Esencia de la marca y posicionamiento de Alkupets

El contenido de este acápite procede del documento institucional *Esencia de marca*, donde se enuncian los beneficios, valores, personalidad y pilares estratégicos que determinan la esencia de la marca Alkupets y su posicionamiento deseado (Alkupets, agosto 2016).

De acuerdo con lo mencionado en el acápite 2.3 –la *esencia de marca y sus elementos*–, la esencia de una marca se elabora partiendo del análisis de la idea central que lleva al diseño y desarrollo del producto –concepto del producto–, así como los beneficios que este ofrece, hasta llegar a lo más intangible que son los valores y la personalidad de marca.

En este caso, el concepto de los juguetes Alkupets es: “productos ingeniosos, pensados para el desarrollo saludable de la parte física, cognitiva y emocional de las mascotas, cuidando su bienestar, están hechos con base en materia prima no tóxica tanto para quien la usa, como para el medio ambiente”.

Este concepto se plasma en la fabricación de productos que, tanto para el dueño como para la mascota, representan una serie de beneficios a nivel funcional, emocional y de autodefinición. Los beneficios funcionales de los productos Alkupets tienen como característica principal su composición no tóxica para el perro, su diseño ergonómico y su producción amigable con el medio ambiente. A nivel emocional, uno de los beneficios se centra en el desarrollo físico y emocional del perro: físico, porque el interactuar con el juguete le permite ejercitarse; y emocional, porque la recreación – que se da entre amo y mascota– fortalece el vínculo que existe entre ambos. Adicionalmente, el dueño experimenta tranquilidad al conocer que le está proveyendo a su mascota de un juguete que no perjudica su salud, que le permite desarrollarse integralmente y que, adicionalmente, es amigable con el medio ambiente.

En cuanto a los beneficios de autodefinición, Alkupets motiva a los dueños a considerar que sí existe la posibilidad de adquirir juguetes para perros que no por el hecho de ser saludables, dejan de ser divertidos. Definen a sus consumidores como

personas que tienen un estilo de vida saludable que proyectan análogamente a sus perros. A su vez, la adquisición de este tipo de productos amigables con el medio ambiente y alineados con el comercio justo, hacen que los consumidores se identifiquen como personas responsables interesadas en temas socioambientales.

Esta serie de beneficios permitió a Alkupets definir su esencia como una marca que fomenta una relación afectiva entre amo y perro, basada en la diversión que ambos pueden experimentar con la utilización y consumo de productos saludables que promueven la salud del animal, siendo su posicionamiento deseado la “diversión saludable”, con el cual pretende ubicarse en el *top of mind*⁹. El eslogan de Alkupets, “naturalmente divertido”, refleja la fusión entre su esencia de marca y el concepto de sus productos.

Figura 8. Logo y eslogan de Alkupets



Fuente: Alkupets (agosto 2016)

Establecida la esencia, se han definido los valores que Alkupets utilizará como marca: amor, creatividad, innovación y diversión.

El amor es un valor esencial, debido a que esta emoción es la fuente motriz que impulsa al dueño a buscar el bienestar de su mascota mediante la compra de productos de calidad que contribuyan a su desarrollo integral. La creatividad e innovación se refleja en las características formales de los productos de Alkupets, al ser estos creados para contribuir al desarrollo físico y cognitivo de los perros, además de mitigar el impacto ambiental con el uso de materias primas recicladas como

⁹ El *top of mind* es la primera marca que un consumidor recuerda al pensar en un sector de actividad específico.

principal componente de sus juguetes. La diversión es fundamental, dado que los productos Alkupets tienen como objetivo la recreación entre amo y mascota, motivándolos a experimentar una vida saludable.

En conjunción con los valores de Alkupets, se define la personalidad de la marca como activa, divertida, transparente en sus acciones y crítica con su entorno: nunca se queda callada si tiene algo que decir. Alkupets tiene por objetivo motivar a las personas a vivir una vida llena de aventuras y salud: su principal motivación es hacer del mundo un lugar mejor.

Con el fin de cumplir con su posicionamiento enunciado, Alkupets ha definido que los siguientes atributos: diversión, naturalidad, criticidad con el entorno y amor, deben reflejarse en toda acción comunicacional que se ejecute, siendo estos considerados como los pilares que permiten comunicar la marca estratégicamente.

3.2.6 Competidores de Alkupets

El sector comercial al que pertenece Alkupets es el de la alimentación y diversión de las mascotas. En el punto de venta, sin embargo, hay pocos fabricantes nacionales y el consumidor debe escoger entre marcas primordialmente extranjeras. Dentro del mercado ecuatoriano, Alkupets ha sido la primera en abrir una nueva categoría de juguetes de mascotas, al incursionar en productos de materia prima reciclada.

De acuerdo al estudio realizado por Espín (2014), entre los principales competidores de Alkuperts destacan: Animal Planet, Dog Toy (dos marcas homónimas: colombiana y estadounidense), Pet King, Pet Toy. Estos juguetes representan competidores debido a su presencia en el mercado local, dentro del cual Alkupets tiene una participación del 5% (p. 81).

Sin embargo, después de visitar en 2018 perchas en distintos canales de venta, se pudo establecer que compañías como Coltoys, Soleil Pet's World y Kong Company – marca de popularidad mundial– son los competidores actuales de Alkupets.

Todos los juguetes de la competencia son importados y plásticos, ninguno de ellos presenta las características formales de los productos Alkupets, lo cual marca una ventaja competitiva favorable para la empresa (J. Espín, comunicación personal, 12 de enero, 2018). La ventaja competitiva de estas empresas frente a Alkupets radica en su

precio, popularidad, porcentaje de participación en el mercado y el volumen de producción que tienen.

3.3 Diagnóstico e intervención

Tras esta breve descripción de la empresa, los productos y la marca Alkupets, así como el contexto empresarial local que lo rodea, este acápite se centra en el diseño de estrategias de comunicación digital para el posicionamiento de la marca.

3.3.1 Objetivos

a. Objetivo General:

- Diseñar un plan estratégico de comunicación digital para el posicionamiento de Alkupets.

b. Objetivos específicos:

- Describir y contextualizar la situación general y comunicacional de Alkupets.
- Describir y valorar las actividades de comunicación digital de la competencia directa y de empresas del mismo sector comercial.
- Elaborar estrategias de comunicación digital que permitan posicionar a Alkupets.

3.3.2 Metodología

La intervención utiliza una metodología cualitativa.

En primera instancia, se diagnosticó la situación actual y comunicacional de la empresa Alkupets. Para ello, se entrevistó al CEO de la empresa, Juan Sebastián Espín, y se analizaron diversos documentos de la compañía, así como un diagnóstico estratégico realizado en 2016 a Alkupets. Asimismo, se analizaron las piezas y contenidos comunicacionales existentes, tanto digitales (YouTube, Instagram, Facebook y Twitter), como analógicos (etiquetas y empaques).

En segundo lugar, se identificaron las acciones y contenidos comunicacionales de los competidores directos de Alkupets— Kong Company—, así como las mejores prácticas comunicacionales de ocho empresas similares: Animal Planet Mascotas, Lord Guau,

Purina Dog Chow Perú, Purina Pro Plan Colombia, Wegodog Colombia, Ciudad de Mascotas, The Pet Company y The World Wildlife Foundations, con el fin de contar con un marco referencial y adoptar las mejores prácticas en el diseño estratégico.

Finalmente, a partir de un conocimiento profundo de las problemáticas y necesidades de la organización y un análisis de las mejores prácticas comunicacionales, se propuso un plan estratégico de comunicación digital adecuado para Alkupets.

3.3.3 Resultados

Con el fin de cumplir con los objetivos propuestos en este estudio, se plantean como resultado cinco productos: el diagnóstico situacional de Alkupets, el diagnóstico comunicacional de la marca, el análisis de las prácticas comunicacionales de la competencia, el análisis de buenas prácticas comunicacionales del sector y el plan estratégico de comunicación digital para el posicionamiento de la marca Alkupets.

Cada uno de los cuatro primeros productos provee insumos para la elaboración del plan estratégico.

3.3.3.1 Diagnóstico situacional de Alkupets

A diferencia de una empresa tradicional, desde su inicio, Alkupets se planteó como un emprendimiento alternativo. La empresa adquiere la materia prima elaborada, contrata la confección de los artículos con otro fabricante y posteriormente los empaca y almacena en una pequeña bodega ubicada en Puembo, parroquia rural de Quito ubicada a 27 km del hipercentro metropolitano. Las oficinas administrativas de la empresa funcionan en el espacio de *coworking*¹⁰ ImpaQto, ubicado en una zona comercial, en el norte de la ciudad de Quito. No obstante, al no poseer una infraestructura administrativa propia, Alkupets tiene restricciones para la atención presencial a sus clientes.

En la bodega en Puembo, en ocasiones la cantidad de mercadería disponible no llega a ser suficiente, especialmente cuando surgen ventas no planificadas. Juan Sebastián

¹⁰ El *coworking* es un espacio de trabajo compartido y una incubadora de emprendimientos que permite potenciar a las microempresas que lo conforman mediante una filosofía de colaboración, realización de talleres, provisión de contactos y mentoreo constante, favoreciendo su desarrollo.

Espín apunta: “Los clientes que ya nos conocían, nos pidieron muchos juguetes durante la navidad, tanto que se nos acabó el producto y tuvimos que decirles que ya no teníamos” (J. Espín, comunicación personal, 12 de enero, 2018).

Sin embargo, la empresa se destaca por entregar sus productos a tiempo, aunque –de acuerdo con Espín– la entrega podría mejorar y ser más rápida. En cuanto a la calidad del producto, Alkupets tiene una muy buena reputación y en su nueva colección – Aliens 2– ha mejorado la resistencia de los juguetes: un juguete puede durar varios años. Es menester comprender que los precios de los productos Alkupets son competitivos, dado que estos están pensados para personas de clase media-alta y alta.

La comercialización de sus productos ha sido efectiva, debido a que el servicio ofertado al momento de la venta es ágil y personalizado, adicional Alkupets investiga constantemente los gustos de sus clientes y busca la manera de que sus productos se abran a otros mercados.

A nivel financiero, si bien Espín menciona que poseen un 5% del mercado, se puede evidenciar que no existe total estabilidad financiera, por la naturaleza microempresarial de la organización, así como por el pago de préstamos que financian al emprendimiento. De acuerdo con Espín, a partir de diciembre 2018, se acabarán de pagar todos los préstamos, teniendo como consecuencia un aumento en las ganancias (J. Espín, comunicación personal, 28 de mayo, 2018).

Una peculiaridad de Alkupets es el manejo de sus recursos humanos, pues esta empresa tiene nueve empleados, de los cuales uno es fijo y ocho son temporales. La temporalidad de estos empleados radica en que son practicantes no remunerados – estudiantes que cumplen sus horas de prácticas preprofesionales, como requisito académico en sus carreras universitarias–, por lo que existe rotación constante de personal. Los practicantes suelen ser quienes manejan el área de comunicación.

La cultura organizacional de esta microempresa permite a sus empleados empoderarse de sus tareas, desarrollar proyectos, crecer en el ámbito laboral, opinar libremente, además de fomentar la colaboración y el trabajo en equipo como el motor principal que permite alcanzar objetivos organizacionales. Alkupets trata de manejar una relación efectiva con sus proveedores, dado que gracias a ellos se puede dar la producción.

Por su lado, en cuanto a la planificación, Alkupets realiza un plan estratégico cada seis meses, lo cual le permite responder de manera más acertada a los cambios macro y micro que el entorno pueda presentar. Además, al ser Alkupets una empresa pequeña, esta tiene mayor capacidad de adaptación al medio y flexibilidad.

3.3.3.2 Diagnóstico comunicacional de Alkupets

a. *Manejo organizacional de la comunicación en Alkupets*

De acuerdo con Espín, la comunicación para Alkupets es vital, debido a que permite comunicar la marca y potenciar las ventas de la empresa. Sin embargo, Alkupets no ha elaborado un plan de comunicación formal y su presupuesto –mínimo–, se centra en cubrir gastos de pauta en sus plataformas de interacción digital –Facebook e Instagram–.

Actualmente, todas las acciones comunicacionales que Alkupets emprende responden a dos objetivos estratégicos establecidos entre Espín y su equipo de comunicación–estudiantes de publicidad que realizan sus prácticas pre-profesionales en la empresa–. Sus objetivos son:

- Dar a conocer la marca, y
- Vincular las acciones comunicacionales con ventas.

El objetivo de vincular a la comunicación con ventas da cuenta de la visión utilitarista de la empresa respecto al manejo comunicacional, dejando de lado aspectos como la construcción de una relación con los clientes mediante acciones que generen vínculos afectivos o conversaciones con ellos.

Al no tener estabilidad financiera, Alkupets no dispone de los recursos necesarios para conformar un equipo de comunicación permanente, necesidad que se ha solventado con la integración de practicantes universitarios instruidos en publicidad. La elección de esta disciplina –publicidad– para manejar la comunicación de Alkupets radica en la visión utilitarista ya mencionada.

A la fecha de este diagnóstico (enero, 2018), el equipo de comunicación de Alkupets está compuesto por tres practicantes. Uno de ellos se dedica exclusivamente a tomar fotografías para redes sociales, mientras que los otros dos practicantes son los

encargados de diseñar contenidos textuales y gráficos para la web y para las plataformas de interacción digital. Ellos, a su vez, reciben *feedback* de una diseñadora que aprueba los artes y da recomendaciones sobre el manejo de marca; cabe indicar que esta persona no forma parte del equipo de comunicación, sino que pertenece al área de diseño de productos de la empresa. Adicionalmente, existen dos practicantes que están encargadas de crear contenido audiovisual para una miniserie de YouTube sobre tenencia responsable de mascotas (J. Espín, comunicación personal, 12 de enero, 2018).

La selección de un equipo de comunicación rotativo impacta en que no exista continuidad en los procesos y estrategias de comunicación; más aún cuando no existe un plan de comunicación formal ni un manual de procesos de comunicación. Antes de que un nuevo practicante se incorpore a la organización, Alkupets evalúa todas las acciones y estrategias de comunicación efectuadas para de esta manera renovarlas o mantenerlas. El nuevo practicante puede generar nuevas acciones o contenidos de acuerdo a lo que él o ella crea conveniente comunicar, siempre y cuando se tengan en cuenta los dos objetivos previamente enunciados por la empresa.

En cuanto a la reputación y el posicionamiento de la marca Alkupets, se puede evidenciar que, a pesar de que la organización posee ventajas competitivas que la distinguen de su competencia, no existe un posicionamiento fuerte de su marca en la mente del consumidor, lo cual podría justificarse por la falta de estrategias de comunicación que consoliden el posicionamiento deseado y por la inestabilidad de su esencia de marca e identidad visual, asunto que se profundizará en el acápite siguiente.

b. Manejo de la identidad

Alkupets ha demostrado –en la corta existencia de la organización, cuatro años– inconsistencias en su identidad verbal, identidad visual y esencia de marca, dado que, en este periodo, la organización ha cambiado su nombre, identificador visual y el enunciado de la esencia de marca.

Como se mencionó en el acápite 3.2.1, en un principio, la organización llevó por nombre Space S.A.; sin embargo, la empresa cambió de nombre con el objetivo de que adquiriese un carácter autóctono, a través de la utilización de la palabra kichwa “alku”, que significa “perro”. Sin embargo, actualmente el nombre de Space continúa

exponiéndose como identificador en las etiquetas con las que se venden los productos de la empresa. Por otro lado, el nombre de Alkupets se ha mantenido; no obstante, la compañía utiliza una apócope¹¹—*Alku*— como identificador verbal de la empresa, cuyo uso no se ha normado y cuyas irregularidades se pueden observar en las URL de los canales digitales de la empresa —donde se usa Alkupets—, y el identificador visual de la compañía —en el que se usa Alku—. El uso de una apócope es favorable dado que, en *branding*, este elemento permite direccionar las estrategias de acercamiento de la compañía con distintos públicos objetivos (Schmitt, 2017, p. 190); sin embargo, al ser Alkupets una microempresa no posicionada, lo ideal es consolidar un solo nombre para que el consumidor pueda distinguir claramente a la empresa.

En la corta existencia de la compañía —cuatro años—, Alkupets ha modificado su identificador visual original; sin embargo, este elemento se continúa replicando en las etiquetas con las que Alkupets comercializa sus productos en percha, junto con otras etiquetas que tienen el nuevo identificador visual que, cabe acotar, llevan el nombre apocopado de la compañía.

Adicionalmente, Alkupets no está regido por un manual de identidad visual corporativa, razón por la cual no se evidencia la existencia de una línea gráfica consolidada, colores corporativos establecidos, tipografía o elementos gráficos adicionales cuyo uso esté normado en las piezas comunicacionales analógicas o digitales de la compañía. A su vez, la falta de un manual impacta en que, cada vez que un nuevo practicante entra en la organización, tiene la libertad de disponer de los elementos visuales de la manera que considere adecuado. En cuanto al uso de elementos gráficos adicionales, se evidencia la presencia reiterativa de elementos espaciales en las piezas comunicacionales, lo cual no está justificado ni mantiene asociación directa con la marca Alkupets. Espín comenta que estos elementos derivan del primer nombre de la compañía— *Space*— y que, en lo que resta del año 2018, Alkupets cambiará gradualmente de imagen, para lo cual dejará de utilizar el antiguo identificador gráfico, el nombre de *Space*, así como los elementos espaciales (J. Espín, comunicación personal, 12 de enero, 2018). En el ámbito de la producción audiovisual, no existe un concepto unificado— planos, colores, ángulos de cámara, audio—, por lo que, en videos, se puede percibir la falta de unidad en este aspecto.

¹¹ De acuerdo con la Real Academia Española (2017), apócope significa “supresión de algún sonido al final de un vocablo”

Al igual que con su identificador verbal y visual, Alkupets reformuló su esencia de marca, la cual en principio se condensaba en el eslogan “Hagan lo suyo”, que pretendía dar a entender que mascota y amo se complementaban para hacer de su cotidianidad una aventura conjunta; “hacer lo suyo” es, pues, disfrutar de actividades que solo amo y mascota podían realizar. Debido a que este primer eslogan no fue bien entendido ni comunicado, Alkupets reformuló su esencia de marca, de la cual se obtuvo el nuevo eslogan, “Naturalmente divertido”, que evidencia el posicionamiento deseado, que se explicó en el acápite 3.2.5.

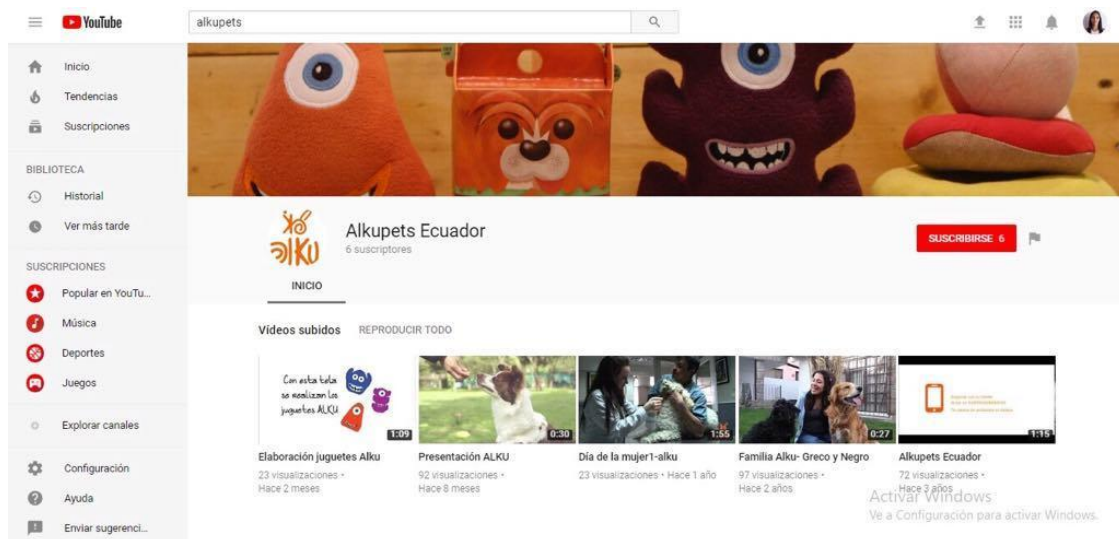
c. *Canales digitales y piezas comunicacionales*

A lo largo de su trayectoria, Alkupets ha canalizado su comunicación mediante el establecimiento de canales digitales y la producción de diversas piezas gráficas.

En el ámbito digital, Alkupets maneja dos canales de publicación multimedia – YouTube e Instagram–, una plataforma de interacción social –la *fanpage* de Facebook– y un medio social –el canal de *microblogging* en Twitter–. Adicionalmente, Alkupets tuvo un sitio web, que dejó de funcionar aproximadamente en septiembre de 2017. A decir del CEO de la empresa, el sitio se encuentra en remodelación. Según sea pertinente, cada uno de estos canales se analizará de acuerdo a los siguientes criterios: interacción generada, frecuencia de publicación, manejo del perfil y manejo consistente de la identidad verbal y visual. En el ámbito analógico, se analizará el manejo de la identidad visual en las etiquetas y empaques en los que se comercializan los productos.

YouTube

Figura 9. Canal de YouTube de Alkupets



Fuente. YouTube

El canal de YouTube de Alkupets contiene 5 videos propios, producidos entre 2015 y 2017. El canal solo ha conseguido 6 suscriptores, 6 *likes* y no tiene comentarios ni comparticiones, por lo que el impacto que se evidencia es pobre; hoy en día este canal se encuentra desactualizado.

El manejo de perfil de esta cuenta presenta un avatar y fotografía de portada asociados con la identidad visual de la empresa; no obstante, este es el único canal que carece de una dirección web (URL) personalizada, que permita distinguir al canal de la compañía por su nombre, lo que evidencia una inconsistencia respecto al manejo de la identidad verbal de la empresa. Adicionalmente, no se han implementado pestañas adicionales de contenidos en el canal, no existe información sobre qué hace la empresa, ni existen enlaces que dirijan a los usuarios a otros canales digitales corporativos.

La cuenta de YouTube de Alkupets no tiene una línea temática consolidada ni sus contenidos tienen relación entre ellos: la realización de cada uno de estos videos ha sido aleatoria o espontánea y no se percibe una línea conceptual bien estructurada. Desde la perspectiva formal, la propuesta audiovisual tampoco tiene unidad ni consistencia, según se mencionó anteriormente.

Instagram

Figura 10. Cuenta de Instagram de Alkupets



Fuente. Instagram

De acuerdo al CEO de la empresa, la cuenta de Alkupets en Instagram fue la única concebida bajo una visión estratégica, dado que esta plataforma permite un crecimiento orgánico acelerado y mayor acercamiento con el cliente, factor que aumenta su fidelidad. Además, este medio se ha transformado en un canal de ventas para Alkupets (J. Espín, comunicación personal, 12 de enero, 2018).

Este canal de publicación multimedia se actualiza diariamente, tiene 1 793 seguidores, 601 publicaciones, y es el que más genera interacción con sus públicos: en 2018, la cantidad de *likes* (Me gusta) de cada publicación fluctúa entre 15 y 39. Usualmente, las publicaciones reciben comentarios positivos con respecto a los productos y consultas sobre los lugares donde pueden adquirirlos; Alkupets contesta ágilmente, respondiendo todas las inquietudes o comentarios. Cabe acotar que las publicaciones con menos interacción son aquellas que tienen ilustraciones no fotográficas promocionales, o que contienen datos interesantes o consejos sobre las mascotas.

El perfil de esta cuenta muestra como avatar el identificador corporativo de la empresa; además, tiene una biografía introductoria que vincula a esta plataforma con el portal web corporativo, lo cual, dada la inexistencia actual del sitio web, es poco favorable. La biografía que utiliza la empresa, así como su identificador visual y las publicaciones en las que se menciona el nombre de la empresa, utilizan la apócope de

la compañía– Alku–, mientras que la dirección web (URL) que identifica al canal utiliza el nombre completo de la compañía– Alkupets– situación que al no estar normada, infringe en el uso de la identidad verbal de la organización. A su vez, la biografía de la empresa no transmite las ventajas competitivas y esencia de Alkupets: “En Alku nos preocupamos por tu mascota. Es por eso que elaboramos juguetes para su bienestar y que al mismo tiempo son amigables con el medio ambiente”. Esta biografía no explica que los juguetes son realizados de materia prima reciclada y tampoco se menciona la producción de galletas orgánicas, como un giro del negocio. En el manejo gráfico de las piezas comunicacionales, se puede visualizar inconsistencias en la identidad visual, dado que no existe una línea gráfica o conceptual unificada.

Facebook

Figura 11. Cuenta de Facebook de Alkupets



Fuente. Facebook

De acuerdo con Espín, la cuenta de Facebook de Alkupets fue creada por obligación, dado que, si no se está presente en esta red, la empresa básicamente “no existe” (J. Espín, comunicación personal, 12 de enero, 2018).

A pesar de que esta plataforma tiene la mayor cantidad de seguidores de la empresa, 3 233 usuarios, su interacción con los públicos es baja, con un máximo de 5 likes por publicación y escasos comentarios, de los cuales pocos han sido atendidos. Para tratar de contrarrestar esta situación, Espín comenta que pauta anuncios publicitarios

en la plataforma Facebook. El período de publicación en esta plataforma es de tres veces a la semana.

El perfil de la *fanpage* de Facebook cuenta con un avatar y fotografía de portada asociados con la identidad visual de la empresa; sin embargo, el identificador visual, contrasta con la información de la pestaña inicial, dirección web (URL) que distingue al canal y el hipervínculo que direcciona a los usuarios al portal web corporativo –el cual, cabe repetir, está en remodelación – al utilizar de manera alternada el nombre de la compañía y su apócope, afectando una clara distinción respecto a la identidad verbal de la institución. Adicionalmente, esta *fanpage* carece de información básica como dirección, teléfono o un correo corporativo, tampoco se presentan enlaces que dirijan a los usuarios a otros canales digitales corporativos. Por otro lado, las opiniones de la comunidad no son visibles al ingresar a la página, lo cual puede no resultar favorable para la empresa, debido a que el usuario de la Web 2.0 toma decisiones de compra con base en las opiniones existentes sobre una empresa.

Debido a que las publicaciones realizadas en esta plataforma no difieren de aquellas que se presentan en Instagram, los contenidos gráficos tienen las mismas falencias en su identidad visual, al no existir una normativa clara al respecto ni una línea gráfica integral.

Twitter

Figura 12. Cuenta de Twitter de Alkupets



Fuente. Twitter

Actualmente, esta plataforma se encuentra desactualizada y en desuso. Twitter es el canal digital con menos seguidores –después de YouTube–: tiene 331 seguidores y 2 097 tweets.

La imagen de avatar y fotografía de portada de este canal están asociados con la identidad visual de la empresa, pues muestran el identificador de la compañía, así como una imagen de sus productos; sin embargo, al igual que en los otros canales corporativos de la empresa, se contrasta el uso de la apócope en el identificador visual y en las publicaciones, con la dirección web (URL) del canal que identifica verbalmente a la compañía como Alkupets. Por otro lado, la biografía es coherente con las ventajas competitivas de Alkupets; sin embargo, podría transmitir de mejor manera la esencia de marca: “¿Qué hacemos? ¡Fácil! Fabricamos juguetes para tu perro con materia prima reciclada, y galletas orgánicas con productos 100% naturales”. Uno de los problemas –al igual que en los otros canales digitales– es que esta plataforma se vincula con el inexistente sitio web corporativo, lo cual no es favorable, según se ha dicho anteriormente. Adicionalmente, este canal carece de enlaces que vinculen al usuario con otros canales digitales. Esta cuenta comparte los mismos contenidos gráficos que las cuentas de Facebook e Instagram; por ello, también se evidencian las inconsistencias de identidad visual reflejadas en sus piezas comunicacionales.

Otras piezas comunicacionales

En entornos analógicos –no digitales–, Alkupets utiliza etiquetas que identifican a sus juguetes y empaques que distinguen a sus galletas, en la comercialización de sus productos.

Existen dos etiquetas con las que se comercializan los juguetes de Alkupets. La primera de ellas exhibe el primer identificador visual de la compañía, el nombre *Space* y se mantiene el uso de un elemento gráfico que responde al concepto espacial –cohete–. El diseño de esta pieza comunicacional resalta el nombre *Space*, por lo que este elemento puede ser fácilmente confundido como nombre de la compañía. El segundo modelo de etiquetas se ha diseñado con el nuevo identificador gráfico del fabricante; sin embargo, todavía presenta elementos gráficos referentes al espacio. Ambas etiquetas presentan el nombre apocopado del fabricante, Alku, por lo que la identidad verbal se puede ver comprometida.

Ambas etiquetas están fabricadas de cartón, nada resistentes y muestran en su reverso el identificador gráfico de *Primero Ecuador*, lo cual denota que son productos nacionales. La información de la primera etiqueta menciona que los juguetes de Alkupets han sido diseñados para perros y se refiere al tamaño del perro al que está dirigido el juguete seleccionado. Por otro lado, la segunda etiqueta tiene una frase que identifica una de las ventajas competitivas del producto, su elaboración a partir de materia prima reciclada: “Por cada juguete que elaboramos reciclamos una botella de plástico”, frase no muy bien formulada, ya que no evidencia la procedencia del material, sino que da a entender que Alkupets recicla una botella por la elaboración de cada juguete fabricado, como acto de responsabilidad social no relacionado con su manufactura. Adicionalmente, estas etiquetas informan sobre los canales digitales de la empresa y alientan al consumidor a visitarlos.

Figura 13. Etiqueta antigua



Fuente: Fotografía de autoría propia

Figura 14. Etiqueta nueva



Fuente: Fotografía de autoría propia

Alkupets tiene dos presentaciones de empaques de galletas, ambas manejan una identidad visual consistente; sin embargo, también hacen uso de la apócope en lugar del nombre completo del fabricante, así como de elementos gráficos referentes al

espacio. Según el gerente de la compañía, en cuanto Alkupets obtenga el registro de Agrocalidad, solo una de las presentaciones se comercializará; la presentación del empaque se definiría de acuerdo a la preferencia que los consumidores manifiesten en los canales digitales, razón por la cual el equipo de comunicación promociona ambos empaques.

Uno de los empaques de galletas está fabricado de cartón y no es resistente. En cuanto a la información que presenta, se puede distinguir que informa de manera adecuada sobre los ingredientes de las galletas, la dosis diaria que la mascota debe comer –de acuerdo a su tamaño– y, además, presenta consejos de tenencia responsable. La segunda presentación está hecha de plástico, por lo que es más resistente, y lleva una etiqueta adhesiva en cada uno de sus lados. La transparencia del plástico en este empaque permite visualizar las galletas del interior. La etiqueta del anverso informa sobre el sabor de las galletas, su carácter orgánico, la naturalidad de los ingredientes –como el colágeno– y la ausencia de preservantes. En el reverso, se dan especificaciones técnicas y nutricionales sobre los ingredientes, fechas de elaboración y tiempo máximo de consumo.

Figura 15. Paquete de galletas 1



Fuente: Cuenta de Facebook de Alkupets

Figura 16. Paquete de galletas 2



Fuente: Cuenta de Facebook de Alkupets

d. Temáticas, contenidos y acciones comunicativas

Las temáticas generadas por Alkupets en sus canales digitales son: tenencia responsable de mascotas –consejos para el cuidado de perros, incluido el entretenimiento como fuente de vida saludable–, datos curiosos sobre perros, las ventajas competitivas de sus productos –no tóxicos, de material reciclado, ergonómicos– y promociones –concursos, eventos, ofertas–. Alkupets no maneja de manera constante los temas sobre comercio justo, la información sobre sus galletas –ingredientes orgánicos y beneficios nutricionales–.

Por su lado, el mensaje principal de los contenidos es la salud y diversión que las mascotas experimentan al utilizar los juguetes de Alkupets e incentivan al amo a jugar con su perro y cuidarlo de manera apropiada. Otro de los mensajes recurrentes de Alkupets es la naturaleza reciclada de la materia prima de sus juguetes, socializando de esta forma el interés de la compañía por el medio ambiente. Los mensajes se enfocan explícitamente en comunicar los beneficios funcionales y emocionales de la marca; implícitamente, impulsan al consumidor a adquirir los beneficios de autodefinición expuestos en la esencia de marca.

El tono de comunicación es cálido e informal, refiriéndose a las mascotas como “los consentidos de casa”, tuteando al destinatario de la comunicación, y utilizando varios emoticonos en sus mensajes.

Los contenidos de Alkupets se presentan en formatos diversos: fotografías, videos e ilustraciones. Los insumos fotográficos y videográficos usualmente muestran planos generales de las mascotas jugando con los productos de la compañía en ambientes

exteriores –parques– o en ambientes interiores –oficinas–. Otro de los insumos recurrentes de Alkupets son las fotografías de sus juguetes en ambientes externos –parques– o en fondos blancos –utilizados para fotografía publicitaria–. Cabe acotar que los videos suelen utilizarse de manera ocasional y no poseen características de producción profesional, sino que son grabados por cámaras de celulares. Esta serie de productos visuales carece de variedad de ambientes o planos, volviéndose monótonos y repetitivos. Por otro lado, no se expone de manera visual el vínculo afectivo que amo y perro generan en su interacción diaria, dejando así de lado el valor del amor –establecido en la esencia de marca como pilar estratégico de marca–, privilegiando la presentación solitaria de las mascotas, sin sus dueños. La organización está produciendo actualmente una miniserie en YouTube, que tiene por objetivo generar conciencia sobre las implicaciones de adquirir un perro como mascota y miembro de la familia; de esta manera se solventaría el problema marcario mencionado anteriormente y, a su vez, promoviendo otro mensaje clave: la criticidad con el entorno. El formato ilustración se utiliza, primordialmente, para dar a conocer promociones o aportar contenidos infográficos.

En cuanto a las acciones comunicacionales, una de las más destacadas ha sido la incorporación de *influencers*¹², como la actriz y presentadora María Teresa Guerrero, la nutricionista, empresaria y consultora de salud Rosanna Queirolo, el publicista Alberto Astudillo, el político y comunicador Jimmy Jairala. De acuerdo con Espín, la implementación de esta estrategia logró un retorno de inversión alto para la empresa. Las acciones que mayor interactividad con el público han generado han sido sorteos y concursos, iniciativas para que los públicos compartan fotografías con sus perros o compartan alguna anécdota cómica con sus mascotas. Las comunidades digitales se han mostrado activas ante estas iniciativas, incrementando *likes*, comentarios y comparticiones. No obstante, estas acciones han sido esporádicas y no han tenido un seguimiento sistemático.

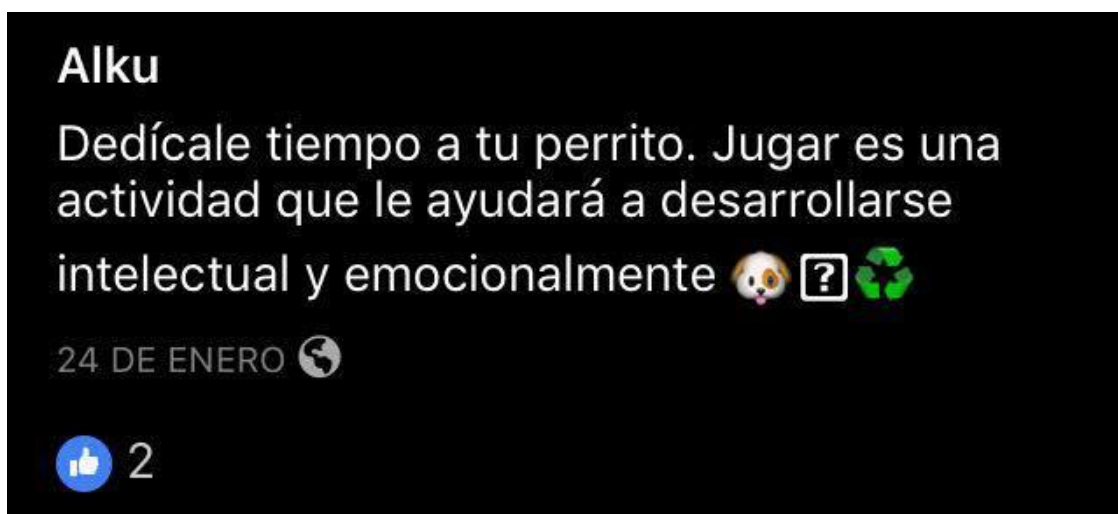
¹² Se denomina *influencers* a aquellas personas que, debido al reconocimiento y a la credibilidad de sus opiniones sobre temas concretos, tienen la habilidad de generar conversaciones activas con los usuarios en las plataformas de interacción social y multimedia, así como de influenciar en sus opiniones, respecto a una empresa, marca o tema. Es así que los influencers son líderes de opinión en la Web 2.0 (Galiana, 2017).

Figura 17. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Consejos de cuidado



Fuente. Cuenta de Facebook de Alkupets

Figura 18. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Mensaje diversión y salud



Fuente. Cuenta de Facebook de Alkupets

Figura 19. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Datos curiosos



Fuente. Cuenta de Facebook de Alkupets

Figura 20 y 21. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Ventajas competitivas



Alku
23 de noviembre · 🌐

Sabemos que al momento de fabricar un juguete existen muchos detalles a cuidar, entre ellos cuidar al medio ambiente. Nuestros juguetes están hechos con PET reciclado. Por cada juguete una botella es reciclada!

🤔 🐕 🌱 🌳

Te invitamos a conocer nuestra nueva colección y espera muy pronto la edición de temporada!

#DogLovers #Alku #EcoFriendly

...

Sabías que el maní tiene un alto valor nutricional (en mantequilla o en galletas Alku!), dándole más energía, y además mejora el aspecto de su pelaje! Contiene minerales saludables como el magnesio, hierro, potasio, calcio; además de fibra y vitaminas E, K y B3.

😊 ?

#MascotasSaludables #PetFriendly





Fuente. Cuenta de Facebook de Alkupets

Figura 22. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Promociones



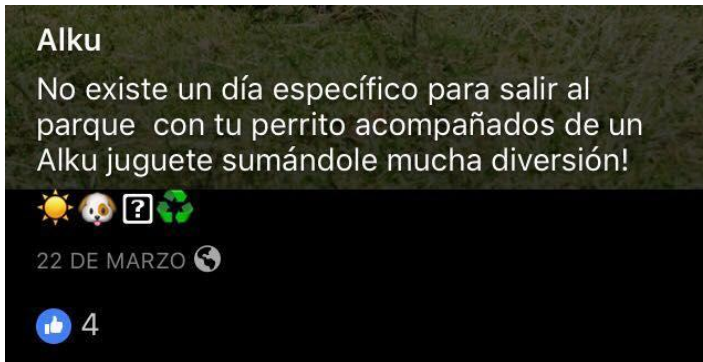
Fuente. Cuenta de Facebook de Alkupets

Figura 23. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Sorteos



Fuente. Cuenta de Facebook de Alkupets

Figura 24. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Mensaje principal



Fuente. Cuenta de Facebook de Alkupets

Figura 25. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Mensaje principal



Fuente. Cuenta de Facebook de Alkupets

Figura 26. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Fotografías



Fuente. Cuenta de Facebook de Alkupets

Figura 27. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Fotografías



Fuente. Cuenta de Facebook de Alkupets

Figura 28. Ejemplo de temáticas y contenidos de Alkupets. Estrategia de influencers



Fuente. Cuenta de Facebook de Alkupets

3.3.3.3 Análisis de las prácticas comunicacionales de la competencia

Para establecer cuáles son los competidores de Alkupets, se ha tomado en cuenta dos fuentes principales: aquellas compañías mencionadas en el trabajo original del CEO de la empresa, Juan Sebastián Espín, y las marcas detectadas en los puntos de venta como proveedores de artículos similares a los que fabrica Alkupets.

La mayor parte de los competidores que figuran en el trabajo de investigación de Espín no poseen canales de comunicación digital, con la excepción de la empresa Animal Planet –en su cuenta Animal Planet Mascotas– y Dog Toy Colombia. Las plataformas de interacción social y multimedia de Dog Toy Colombia han caducado o se encuentran desactualizadas, por lo que las prácticas comunicacionales digitales de este competidor han sido descartadas en este análisis.

Por su parte, Animal Planet Mascotas es una marca subsidiaria de Animal Planet canal de televisión por cable. En tal sentido, aunque maneja de una manera adecuada sus canales de comunicación digital, no constituye en sí misma un competidor directo de Alkupets. Por esta razón, Animal Planet Mascotas será tomada como uno de los referentes de buenas prácticas comunicativas del sector en el análisis del siguiente acápite.

Adicionalmente, aquellas marcas mencionadas en el acápite 3.2.6 como competidores en el punto de venta –tales como Coltoys, Soleil Pet's World y Kong Company– presentan las siguientes particularidades:

- Coltoys no comercializa exclusivamente productos para perros; su giro de negocio se centra en la producción de juguetes infantiles. No obstante, la organización posee una marca llamada Colpets, la cual identifica a los productos caninos. El portal web corporativo de esta compañía, así como sus plataformas de interacción social, no se enfocan en presentar los juguetes caninos; adicionalmente, no existen canales de comunicación digital propios de la marca Colpets. Debido a estas razones, las prácticas comunicacionales digitales de esta organización quedaron desestimadas del análisis.
- Soleil Pet's World, regida bajo la compañía WRT Enterprises, no posee un sitio web corporativo ni canales digitales de comunicación, a excepción de una cuenta en Alibaba¹³, medio por el cual comercializan los juguetes para mascotas. Al igual que Colpets, las prácticas comunicacionales digitales de esta marca fueron descartadas del análisis, debido a la escasez de fuentes que permitan su estudio.
- Kong, por su parte, gestiona apropiadamente sus canales de comunicación digital, por lo cual el análisis de las prácticas comunicacionales de la competencia se centrará en esta organización.

¹³ Alibaba es una empresa china dedicada al comercio electrónico en Internet (Urbano, 2017).

Kong Company

Figura 29. Historia de Kong Company



Fuente: sitio web corporativo de Kong Company (<http://kongcompany.com>)

Kong Company es una empresa multinacional de origen estadounidense, cuyo inicio data de 1976, momento en el que Fritz –mascota del fundador de la empresa, Joe Markham–, al jugar con la llanta de un coche viejo, sacó un pedazo de caucho que depositó en las rodillas de su amo. La forma de este caucho, así como su resistencia, inspiraron a su amo, a crear un juguete para perros. Hoy en día, Kong Company es una empresa mundialmente famosa por sus resistentes juguetes, diseñados en función del tamaño, edad y etapa de desarrollo de cada mascota (Kong Company, 2018).

Manejo organizacional de la comunicación de Kong Company

De acuerdo con el *community manager* de Kong Company, la empresa maneja sus acciones comunicacionales a través de su departamento de marketing, ubicado en Estados Unidos, el cual elabora anualmente planes y estrategias alineados a los objetivos corporativos de la compañía; sin embargo, no existen políticas comunicacionales instauradas. Adicionalmente, existen unidades de marketing en Europa, Australia, China, Japón y Sudamérica; no obstante, las decisiones de marca y estrategia son tomadas únicamente por el equipo de Estados Unidos –compuesto por seis personas de marketing y cuatro diseñadores gráficos– (Kong CM, comunicación vía Facebook, 30 de abril, 2018).

En Ecuador, no existe una sucursal de Kong Company, los productos se importan y se distribuyen en canales de venta genéricos como supermercados, o exclusivos de artículos para mascotas.

Manejo de la identidad

Kong Company maneja una guía de estilo que norma los aspectos más importantes de su marca: esta se distribuye a todas las personas que representan a Kong en distintas

partes del mundo. Al igual que Alkupets, Kong Company utiliza el nombre comercial Kong como identificador de sus productos y el logotipo como signo de identidad visual en sus publicaciones, realizadas en las plataformas de interacción social y multimedia, mientras que en las URL que identifican a la compañía, se utiliza su nombre completo –Kong Company– (Kong CM, comunicación vía Facebook, 30 de abril, 2018).

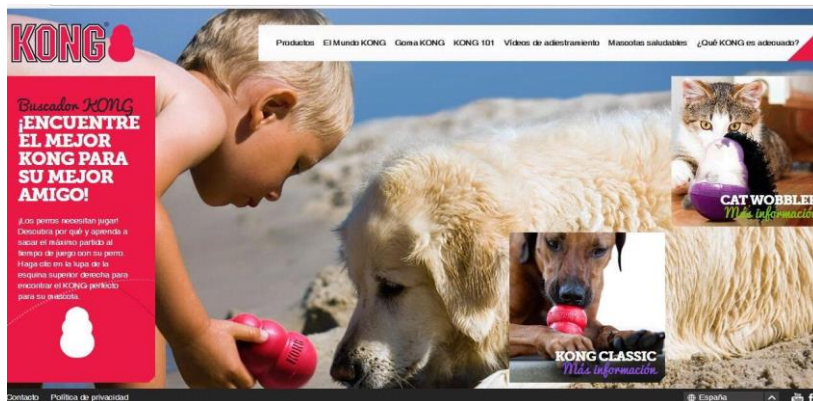
Canales digitales

De acuerdo con el community manager de Kong Company, la empresa utiliza la comunicación digital como un medio para enfocarse en educar al consumidor sobre los diversos beneficios con los que los juguetes Kong aportan al bienestar canino (Kong CM, comunicación vía Facebook, 30 de abril, 2018).

Kong Company gestiona dos canales de publicación multimedia –YouTube e Instagram–, una plataforma de interacción social –la *fanpage* de Facebook– y un sitio web corporativo. Según sea pertinente, cada uno de estos canales se analizará de acuerdo a los siguientes criterios: interacción generada, frecuencia de publicación, manejo del perfil, manejo consistente de la identidad visual/verbal y contenidos.

Sitio web corporativo

Figura 30. Sitio Web de Kong Company



Fuente. Sitio Web de Kong Company (<http://kongcompany.com>)

El portal web de esta organización presenta una identidad visual consolidada, al utilizar de manera adecuada su identificador gráfico, así como al exhibir las fotografías de sus productos. Por su lado, la identidad verbal presenta el uso reiterativo del nombre abreviado –Kong– al momento de nombrar productos o a la compañía, manteniendo a la URL del sitio web como el único elemento donde se utiliza el nombre completo de la empresa –Kong Company–.

La naturaleza multinacional de la empresa se distingue desde el primer momento, dado que se puede escoger de entre once países donde tienen sucursales, para visitar la página regional o local de la compañía. El sitio web corporativo contiene información esencial sobre la empresa –productos, historia de la organización, datos de contacto,

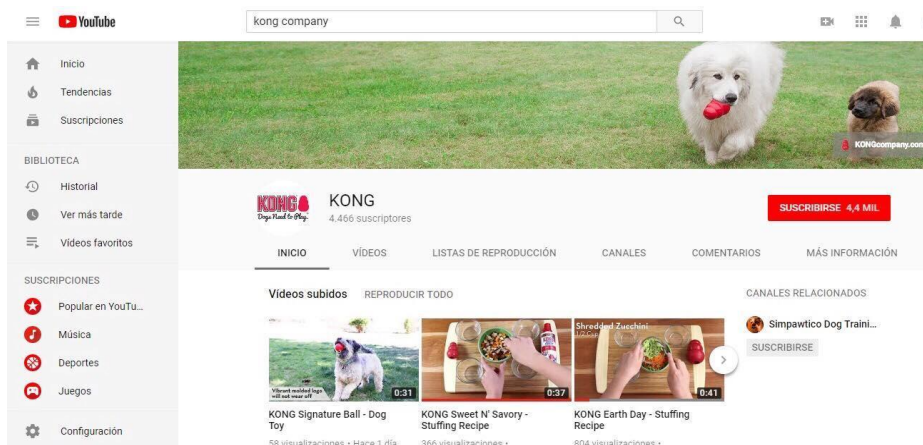
enlaces a plataformas digitales—; sin embargo, no presenta los principales canales de venta de sus productos.

Adicionalmente, aunque el ícono de la plataforma social de coleccionismo de imágenes Pinterest está presente en la barra inferior, el enlace no conecta con perfil corporativo alguno. Por otro lado, aunque la compañía maneja el canal de Instagram como parte de sus espacios digitales, esa cuenta no aparece dentro de los enlaces a plataformas sociales del sitio web.

El contenido de la página se encuentra alineado con el objetivo por el cual la empresa utiliza la comunicación digital: educar al consumidor sobre las diversas utilidades que los juguetes Kong aportan al bienestar canino. Por ello, el portal web de Kong destaca por su amplia variedad de contenido: videos de adiestramiento, recetas de comida para perros, juegos, guías de uso de los juguetes y consejos para adquirir la mejor variedad de juguete Kong. Una de las herramientas más novedosas es su buscador de juguetes, que permite al usuario ingresar parámetros físicos y conductuales de la mascota, con el objetivo de definir los juguetes más adecuados a su tamaño y nivel de actividad.

YouTube

Figura 31. Canal de YouTube de Kong Company



Fuente: YouTube

A pesar de la gran cantidad de seguidores que el canal de YouTube de Kong Company tiene —4 444 suscriptores—, la interacción, reflejada en la cantidad de comentarios y likes por video, es mínima. La frecuencia de publicación del canal es variable y dilatada.

El avatar y la fotografía de portada de este canal están alineados a la identidad visual corporativa; además, esta cuenta ha personalizado sus pestañas de información y ha habilitado un enlace que vincula a esta plataforma multimedia con el sitio web corporativo. Por su parte, los videos tienen un concepto visual unificado en el cual se utiliza una intro, planos y música determinados. Por su lado, el identificador visual, los titulares de los videos, así como las publicaciones del canal en las que se menciona el nombre de la empresa, utilizan la marca simplificada de los productos: Kong.

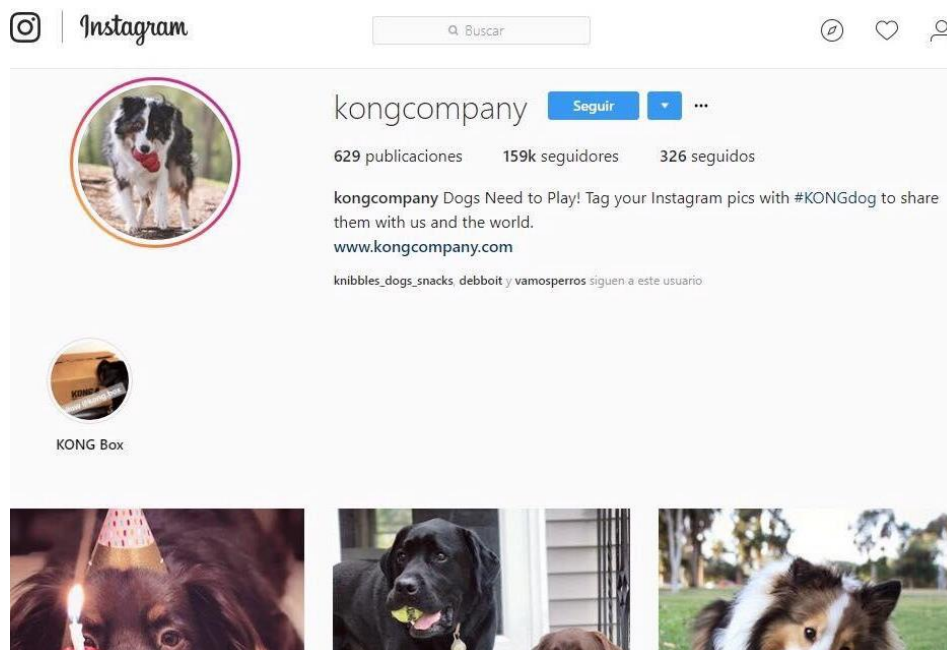
El canal se destaca por presentar contenido en formato videográfico de corta duración y en diferentes idiomas, el tono comunicacional de los videos es cálido, alegre y se divide en varias series de videos: soluciones, recetas y productos Kong. La serie de video soluciones Kong provee consejos ante situaciones caninas diversas. Las recetas Kong presentan preparaciones saludables como alternativa alimenticia para los perros. Por último, la serie de videos de productos Kong destaca las principales características funcionales de los juguetes, así como los beneficios de salud que estos otorgan al can.

Figura 32. Ejemplo de serie de video de Kong Company- Recetas Kong



Instagram

Figura 33. Cuenta de Instagram de Kong Company



Fuente: Instagram

En su cuenta de Instagram, Kong tiene 1 059 seguidores y 629 publicaciones. La mayoría del contenido visual de este canal es creado por los usuarios y compartido por Kong, por lo que esta plataforma destaca por la gran cantidad de comentarios y “me gusta” que genera su comunidad digital. Tomando como referencia al mes de abril de 2018, el promedio de *likes* va de 1 709 como mínimo a 2 567 como máximo. Durante 2018, el promedio de frecuencia de publicación de 17 fotografías al mes.

El avatar de esta cuenta se encuentra asociado a la identidad corporativa de la marca, está vinculado con el sitio web corporativo de la empresa y su biografía anima a los usuarios a utilizar un *hashtag*¹⁴ cada vez que publiquen una nueva fotografía. La biografía y la URL del canal utilizan el nombre completo de la compañía –Kong Company–; sin embargo, los *hashtags* utilizados por la compañía utilizan la marca abreviada Kong.

El formato de contenido de este canal es fotográfico y presenta imágenes creativas y de alta calidad donde se exponen situaciones diversas en que los perros hacen uso de los juguetes o accesorios fabricados por la empresa. El tono de la comunicación –al igual que en el canal de YouTube– es cálido y jovial. En contraste a los mensajes de la cuenta de YouTube, donde se presentan diversos contenidos alineados con educar al consumidor sobre las diversas utilidades que los juguetes Kong aportan al bienestar canino, la cuenta de Instagram genera mensajes informales, donde la mayoría de veces se desea un buen día a los usuarios o se hacen divertidas referencias a las imágenes publicadas.

¹⁴ La palabra *Hashtag* es un extranjerismo utilizado para referirse a una herramienta de creación de contenido que tiene por objetivo aglomerar temas de conversación mediante el uso de una almohadilla (#) sucedida por palabras clave, mismas que se convierten una etiqueta de metadatos que conecta al usuario con otras publicaciones que tienen la misma etiqueta. Esta herramienta permite generar conversaciones alrededor de un tema determinado, incrementando la participación de los usuarios. (Pujante, 2013).

Figura 34 y 35. Ejemplos de contenido de la cuenta Kong de Instagram



Fuente: Instagram

Pinterest

En el sitio web corporativo de Kong, existe un enlace que dirige a los usuarios a una cuenta de la compañía en Pinterest; sin embargo, el destino del enlace no está bien definido, dado que cuando el usuario ingresa automáticamente a este hipervínculo, el consumidor es llevado a la aplicación de Pinterest, más no a una cuenta ni a un usuario que porte el nombre de Kong company en esta plataforma digital.

Facebook

Figura 36. Cuenta de Facebook de Kong Company



Fuente. Facebook

La cuenta de Facebook de Kong tiene 131 575 seguidores; a pesar de esta gran cantidad de usuarios, la herramienta de medición *LikeAlyzer*, califica el *engagement* de la página como bajo pues Kong no siempre entabla un diálogo con sus consumidores, teniendo una capacidad de respuesta lenta o inexistente. Tomando como referencia a las publicaciones realizadas durante abril 2018, publican contenido pasando un día y se han generado alrededor de 42 *likes* por publicación.

Este canal tiene un avatar y fotografía de portada alineados a la identidad visual de la empresa. Por su parte en sus publicaciones, fotografía de portada, así como en la biografía del canal, utilizan el nombre Kong, mientras que la URL de la cuenta emplea el nombre completo de la compañía, Kong Company.

La pestaña de información de esta *fanpage* contiene datos relevantes como: dirección, teléfono, dirección web, historia de la empresa, perfil empresarial. Adicionalmente, la cuenta presenta opiniones favorables y una medida de apreciación de la compañía y sus productos por parte de los usuarios. Destacan pestañas de búsqueda personalizadas y la adecuada vinculación de la cuenta con sus demás canales digitales; adicionalmente, la cuenta presenta –en formato notas– cartas de felicitación que envían los usuarios.

En su mayoría, los contenidos se encuentran en formato fotográfico y videográfico. Las fotografías compartidas por Kong han sido generadas por usuarios que las envían en espera de que la empresa las publique en su muro. Cabe acotar que, dado que Kong es una empresa mundialmente famosa, existen *fanpages* de mascotas que publicitan y recomiendan a Kong; la empresa utiliza esta ventaja a su favor y publica el contenido de esas páginas en su propia cuenta. En cuanto a lo videográfico, Kong comparte su

segmento de recetas, así como videos divertidos sobre mascotas; estos últimos suelen ser compartidos de otras *fanpages*. Al igual que en sus otros canales digitales, Kong presenta sus publicaciones con un tono cálido, amigable y gracioso.

Una de las acciones favorables de Kong es que su canal permite a sus usuarios u otras *fanpages* publicar contenido en su cuenta. En este caso, la recepción es favorable dado que los usuarios publican contenido de interés para la comunidad, mientras que otras *fanpages* nombran a Kong en eventos en los que la empresa participa.

Figura 37. Ejemplo de contenido de la cuenta de Kong en Facebook



Fuente. Cuenta de Facebook de Kong Company

3.3.3.4 Análisis de las buenas prácticas comunicacionales del sector

En el presente acápite se ha tomado como referente de buenas prácticas comunicacionales en el ámbito digital a ocho organizaciones que, si bien no comparten el mismo giro de negocio que la microempresa Alkupets —esto es, la fabricación y venta de juguetes de materia prima reciclada y galletas orgánicas para perros—, presentan como denominador común la pertenencia al sector relacionado con las mascotas, exceptuando a WWF, relacionada con el conservacionismo animal. El análisis de las buenas prácticas comunicacionales digitales se dividirá por plataforma, debido a que la naturaleza de cada canal digital es diferente al momento de comunicar.

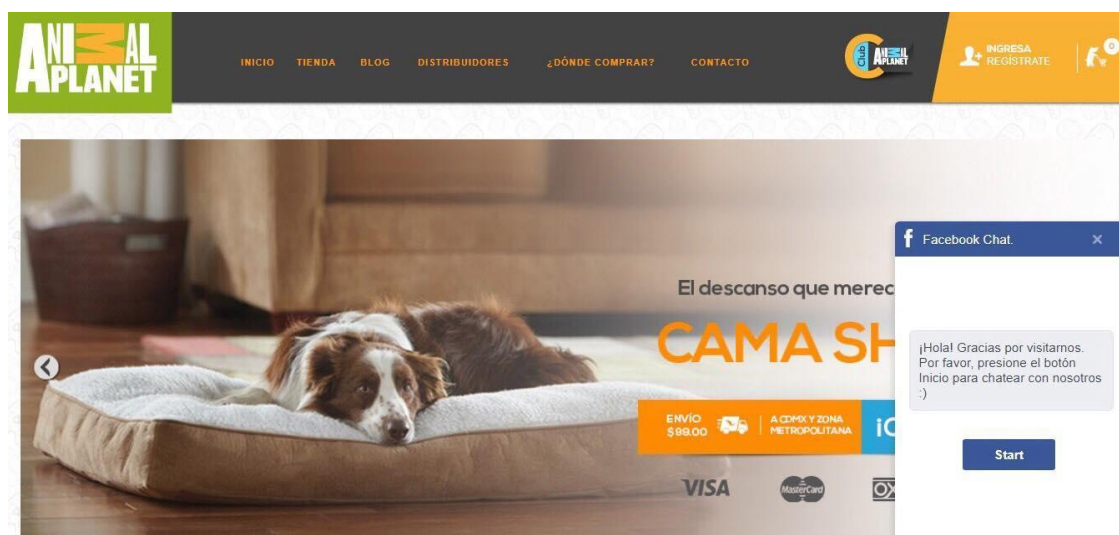
Las empresas analizadas son las siguientes:

- **Animal Planet** es un canal de televisión estadounidense que, dada su fama mundial, ha diversificado su mercado y ha lanzado una línea de comida y accesorios para mascotas denominada Animal Planet Mascotas.
- **Lord Guau** es una hostería ecuatoriana de cinco estrellas que también ofrece servicios de: veterinaria, peluquería, adiestramiento, cremación y maternidad para mascotas.
- **Purina Dog Chow Perú** y **Purina Pro Plan Colombia** son marcas de croquetas para mascotas que pertenecen a la empresa multinacional Nestlé.
- **Wegodog Colombia**, es una empresa que ofrece servicios de peluquería, spa, paseos y escuela de entrenamiento para perros.
- **Ciudad de Mascotas** es una tienda en línea de artículos de mascotas.
- **The Pet Company** es una organización privada ecuatoriana que ofrece servicios de peluquería, veterinaria y guardería.
- **World Wildlife Foundation (WWF)** es una fundación que impulsa el cuidado al medio ambiente y la protección animal.

Sitio web corporativo

Las empresas Animal Planet Mascotas y Lord Guau han sido tomadas como referentes por sus buenas prácticas en sitios web, debido a que estas páginas contienen la información necesaria que un portal web debe presentar, según el acápite 1.2.2.1 desarrollado anteriormente. Además, estos sitios destacan por haber desarrollado aplicaciones y funcionalidades que aportan valor al usuario.

Figura 38. Sitio Web de Animal Planet Mascotas



Fuente. Sitio Web de Animal Planet Mascotas (www.animalplanetmascotas.com)

Una de las buenas prácticas del sitio web www.animalplanetmascotas.com es el establecimiento de una tienda virtual, mediante la cual se puede proceder a la compra de diversos artículos, como comida o utensilios para perros. Cuando un producto es seleccionado, la página ofrece una descripción del producto, los ingredientes que contiene, así como su composición. Adicionalmente, al poner en el carro de compras todos los productos que se desea adquirir, permite elegir la cantidad y el peso requeridos, para determinar el valor a pagar y seleccionar la forma de pago más adecuada. El sitio web también ofrece información sobre donde comprar sus artículos, con la posibilidad de localizar la tienda más cercana a la ubicación de cada usuario, además de indicar las tiendas *online* y físicas autorizadas para vender el producto.

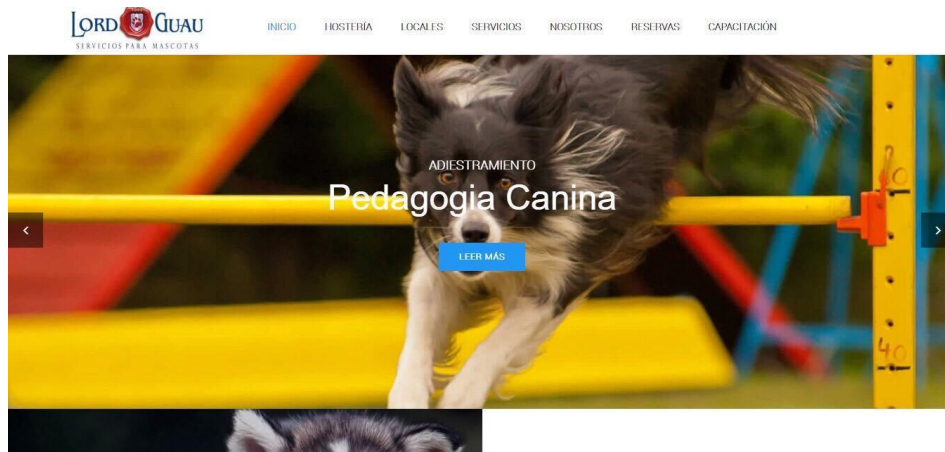
El sitio incluye un blog corporativo, que se encuentra dividido en tres ejes temáticos: Nutrición–Salud, Comportamiento y Tierra Canina. Los temas de este blog conciencian al público sobre tenencia responsable, lo cual aporta información valiosa al consumidor, pues demuestra el interés de la empresa por el bienestar animal.

Otra de las buenas prácticas que presenta este sitio web es la invitación que realiza a diversos tipos de usuarios para pertenecer a comunidades virtuales específicas con sus beneficios particulares. Por ejemplo, el Club Animal Planet es un grupo de usuarios que recibe beneficios como ofertas, sorpresas, tips y consejos. La inscripción se realiza mediante un formulario con los datos del dueño y de su mascota, lo cual posibilita la creación de un perfil personalizado.

El sitio web permite también la inscripción de distribuidores, mediante el ingreso de datos a un formulario. El registro lleva consigo una serie de beneficios, sujetos a ciertas condiciones. Adicionalmente, Animal Planet Mascotas presenta un formulario donde los usuarios pueden ingresar su correo electrónico y de esta manera, recibir noticias y promociones.

El portal cuenta también con una pestaña de contacto que provee los teléfonos de la empresa, así como los enlaces a las plataformas multimedia y de interacción social con los cuales los usuarios pueden vincularse, así como un servicio de chat en Facebook incorporado.

Figura 39. Sitio Web de Lord Guau



Fuente: Sitio Web de Lord Guau (www.lordguau.com)

En contraste con el sitio web corporativo de Animal Planet Mascotas, la página web de Lord Guau (www.lordguau.com) contiene una pestaña “Nosotros”, práctica importante que permite al usuario conocer datos generales sobre la empresa. En la página de inicio, Lord Guau incluye un *slideshow* que presenta fotografías de alta calidad sobre los contenidos más importantes. Adicionalmente, se identifica como buenas prácticas: la calidez de la bienvenida a los usuarios, la rica visualidad del sitio basada en la presentación de fotografías, así como la información numérica de la cantidad de mascotas atendidas por los diferentes servicios que la compañía brinda. Adicionalmente, Lord Guau presenta testimonios de sus clientes sobre la calidad de los servicios, así como información de eventos próximos a desarrollarse.

Una práctica innovadora de esta empresa es ofrecer un recorrido fotográfico por las instalaciones de su hostería informando también las tarifas, políticas y recomendaciones a seguir en caso de elegir este centro de hospedaje.

Adicionalmente, Lord Guau presenta un formulario de reservaciones *online*, donde se solicita información detallada sobre el dueño, la mascota, sus necesidades alimenticias y formas de transporte.

La descripción detallada de la ubicación, teléfonos, correos electrónicos, formas de pago y horarios de atención de los locales de la empresa resultan otra buena práctica, así como la vinculación de las plataformas de interacción social y multimedia en el sitio web. Adicionalmente, Lord Guau motiva a los usuarios a comunicarse con la empresa mediante una sección que permite a los usuarios enviar sus preguntas e inquietudes a través de un formulario. Existe también la opción de suscribirse al Notiguau, boletín periódico corporativo que contiene noticias y promociones.

YouTube

En la plataforma de publicación audiovisual YouTube se tomará como referente a Purina Dog Chow Perú y a Pro Plan Colombia, debido a que sus acciones comunicacionales digitales están relacionadas con la esencia, los valores y los pilares estratégicos de marca con los que Alkupertes busca posicionarse. A pesar de que ninguna de las dos cuentas mantiene actualizados sus canales, se puede resaltar el uso de buenas prácticas en sus últimas publicaciones.

Purina Dog Chow Perú transmitió en su canal de YouTube una miniserie que tiene por tema la reinserción de una cachorra rescatada en un hogar adoptivo, situación que va acompañada de cambios en su nutrición, salud, cuidados y condiciones de vida. El mensaje de esta miniserie enfatiza en la importancia de cambiar una vida –canina– mediante el amor y una adecuada nutrición. Por otro lado, en su canal de YouTube, Pro Plan se enfoca en que los consumidores conozcan a profundidad las necesidades alimenticias que las mascotas necesitan en cada etapa de desarrollo, para lo cual existen series de videos exclusivas dedicadas al cuidado de perros de cada etapa etaria. Este es el caso de *Active Mind*, serie en la que se presentan casos reales de perros que han superado los siete años de vida y que, debido a su edad, han perdido sus capacidades cognitivas o sociales. En este caso, Pro Plan impulsa el mensaje publicitario de mejorar la alimentación del can, con la implementación de una dieta con croquetas Pro Plan; en un lapso de 30 días, se presentan los testimonios de cómo ha mejorado la calidad de vida de la mascota. Una de las buenas prácticas de Pro Plan es informar en sus videos los beneficios nutricionales que las croquetas otorgan a las mascotas, enfatizando no solo en vender el producto, sino en construir un mensaje

emotivo sobre la importancia de cuidar el desarrollo del perro mediante una adecuada nutrición.

Ambas prácticas impulsan, directa o indirectamente, a que los consumidores sean conscientes de la importancia de la tenencia responsable de las mascotas, lo cual coincide con las prácticas que Alkupets promueve como organización y con su proyecto de realizar una miniserie en YouTube sobre tenencia responsable. Los videos se caracterizan por su corta duración y por su propuesta audiovisual técnicamente bien realizada y consistente, caracterizada por el uso de planos adecuados y bien articulados, así como la presencia de intros y cierres estandarizados.

Figura 40. Miniserie Purina Dog Chow Perú



Fuente. Canal de YouTube de Purina Dog Chow Perú

Figura 41. Series de video *Active Mind*



DESPUÉS DE 30 DÍAS Zapatito VOLVIÓ A JUGAR Con PRO PLAN® Active Mind 7+

275.804 visualizaciones



47



18



COMPARTIR



Fuente. Canal de YouTube de Purina Pro Plan Colombia

Instagram

En la plataforma de contenido multimedia Instagram se ha tomado como referentes a la compañía colombiana Wegodog Colombia y a la organización Ciudad de Mascotas. Ambas empresas comparten un elemento común que permite su éxito en esta plataforma, este elemento es la elaboración de diseños y fotografías llamativas y de alta calidad, en las cuales destaca el uso de imágenes con una mínima cantidad de texto añadido. Una de las buenas prácticas que ambas empresas comparten es el equilibrio temático otorgado a sus publicaciones, pues no todas ellas promueven directamente la venta de los productos ofertados, sino que motivan, de manera indirecta, mediante la insinuación. El carácter humorístico y jovial se plasma en muchos de los mensajes.

Figura 42. Ejemplos de buenas prácticas de Wegodog. Venta indirecta



Fuente. Cuenta de Instagram de Wegodog

Figura 43. Ejemplos de buenas prácticas de Ciudad de las mascotas. Contenido jovial



Fuente. Cuenta de Instagram de Ciudad de las Mascotas

Facebook

En la plataforma de interacción social Facebook, se ha tomado como referente a las empresas: Purina Dog Chow, Animal Planet Mascotas y The Pet Company, dado que la calidad de los contenidos y el manejo de los canales de comunicación digital ofrecen la posibilidad de apreciar buenas prácticas comunicacionales relacionadas –como se mencionó en YouTube– con la esencia, los valores y los pilares de marca de Alkupets.

Las tres compañías comparten un elemento común en sus contenidos que otorga éxito al manejo de la plataforma de interacción social Facebook. Este elemento es transmitir sensorialmente –mediante fotografías y videos– la ternura y la gracia de las mascotas en diversas situaciones cotidianas, aludiendo –a su vez– al vínculo afectivo que comparten con sus dueños. Esta práctica impacta en el usuario, al conectar emocionalmente con ellos, por lo que la interacción generada en contenidos de este tipo es mayor. Adicionalmente, los mensajes textuales se transmiten de manera jovial y tierna, creando de esta manera puentes emocionales con los dueños. Las características mencionadas –ternura, gracia y jovialidad– se alinean con amor y diversión –pilares estratégicos de marca de Alkupets–, por lo cual la implementación de contenidos de este tipo es viable.

El uso de otros elementos audiovisuales, además del video tradicional, es otra de las buenas prácticas digitales que estas empresas utilizan, cautivando de esta manera el interés de los usuarios mediante animaciones, que dotan de movimiento a las presentaciones gráficas usualmente estáticas. Por otro lado, tomar en consideración las tendencias o herramientas nuevas que incorpora Facebook –tales como la elaboración de mosaicos, las publicaciones 360°, los “estados”¹⁵, o imágenes hipertextuales¹⁶, es favorable,. Al momento, Alkupets elabora contenidos en su mayoría videográficos y fotográficos, por lo que la incorporación de animaciones joviales, es una práctica a considerar.

Otra de las estrategias utilizadas por estas compañías para generar *engagement* con sus públicos es plantear preguntas respecto a las vivencias que amo y perro han

¹⁵ Un “estado” es una herramienta digital que permite mantener informados a los seguidores de una persona, marca o empresa sobre las actividades diarias que estas entidades realizan, mediante la publicación de imágenes, fotografías o videos que desaparecen posteriormente a las 24 horas de su publicación (BBC Mundo Tecnología, 2017).

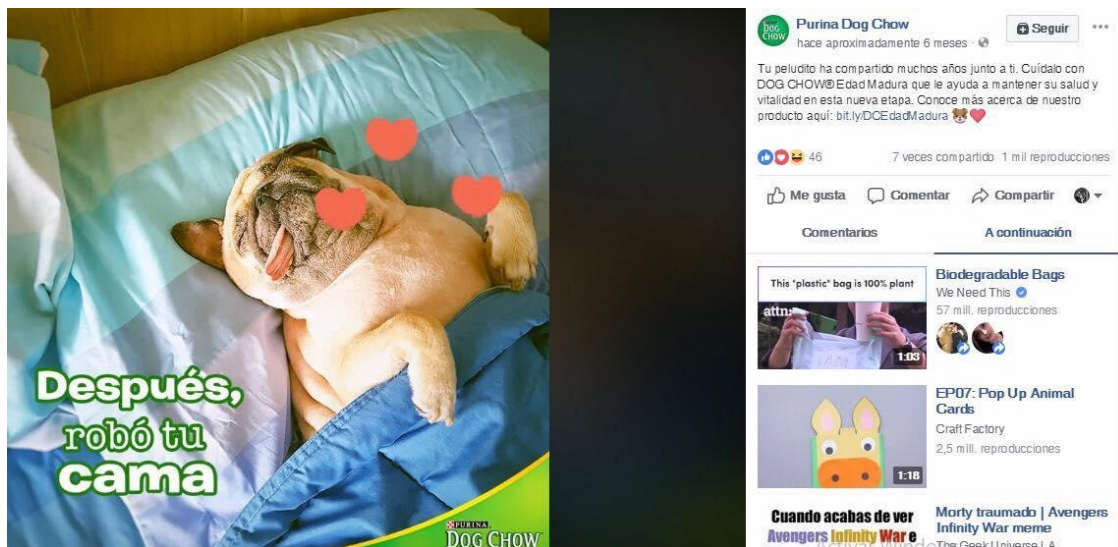
¹⁶ Estas imágenes hipertextuales –usualmente–, vinculan al usuario con el blog de la compañía localizado en su sitio web corporativo.

experimentado, despertando de esta manera la emocionalidad que conlleva su relación. Este tipo de contenidos emocionales se deriva de la importancia que hoy en día han adquirido las mascotas en la vida de las personas y promueven la participación efectiva e interacción con la marca. Algunas de las preguntas propuestas a los usuarios han sido: ¿cómo tu mascota cambió tu vida?, ¿cuál fue el momento más divertido que han tenido juntos?, ¿cuáles son sus propósitos conjuntos para el 2018?, ¿por qué amas a tu perro? Esta práctica comunicacional coincide con la esencia de marca de Alkupets, dado que promueve una relación afectiva entre amo y perro, enfatizando en que el amor es la fuente motriz que impulsa al dueño a buscar el bienestar de su mascota.

Aprovechar fechas festivas para crear contenido jovial, como Navidad, Año Nuevo, *Halloween*, es una de las prácticas utilizadas por las compañías analizadas en Facebook. La creatividad y el humor con que se generan estas publicaciones, promueven mayor interacción de los usuarios. Esta práctica se alinea con la diversión y la creatividad, dos de los pilares estratégicos de marca de Alkupets, por lo que considerar la adopción de este tipo de prácticas resultaría favorable.

La generación de actividades lúdicas que incentivan a los usuarios a interactuar en los canales digitales se muestran como prácticas favorables, donde los usuarios incrementan la interacción con el canal. En las empresas tomadas como referente para este acápite, han desarrollado actividades como preguntar: “¿Cómo se llamaría tu perro si le pusieras el nombre de lo último que comiste?” o “Escribe: ‘mi perro es’ y después presiona 10 veces el autocorrector”. Al ser Alkupets una empresa que tiene como pilar estratégico de marca la diversión y como valor de marca la creatividad, esta práctica se alinea con lo que desea posicionar.

Figura 44. Ejemplos de buenas prácticas de Purina Dog Chow. Transmisión de Ternura.



Fuente. Cuenta de Facebook de Purina Dog Chow

Figura 45. Ejemplos de buenas prácticas de Purina Dog Chow. Uso de mosaico

¿Cómo bañas a tu peludo? Te compartimos una rutina para que sea más fácil y él lo disfrute más. Recuerda no hacerlo más de una vez al mes.
#Baño #ParteDeLaFamilia



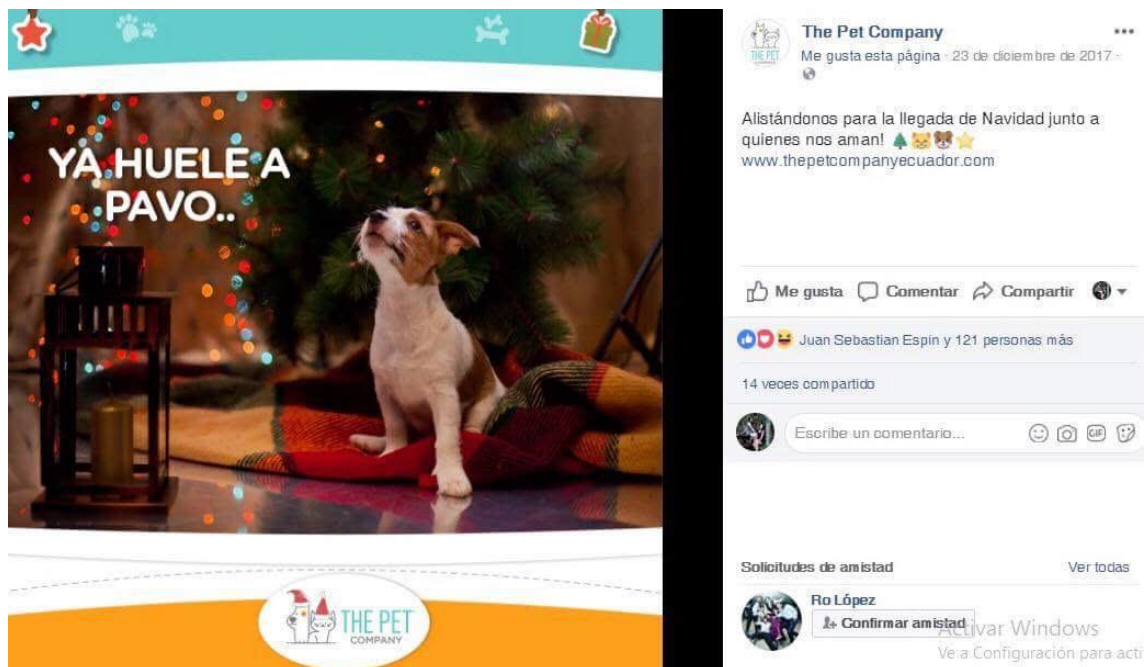
Fuente. Cuenta de Facebook de Purina Dog Chow

Figura 46. Ejemplos de buenas prácticas de Animal Planet Mascotas. Contenido emocional



Fuente. Cuenta de Facebook de Animal Planet Mascotas

Figura 47. Ejemplos de buenas prácticas The Pet Company. Contenido de fechas festivas



Fuente. Cuenta de Facebook de The Pet Company.

Figura 48. Ejemplos de buenas prácticas de Animal Planet Mascotas. Contenido lúdico



Fuente. Cuenta de Facebook de Animal Planet Mascotas

Twitter

Debido a que Twitter es un canal ágil, conciso, donde las opiniones de los usuarios se esparcen con mayor rapidez, este canal se ha tornado en un espacio noticioso donde prima el carácter crítico e informativo. Dado este antecedente, para este estudio se han seleccionado fundaciones de apoyo animal que, mediante esta plataforma, se convierten en una voz crítica de su entorno; este es el caso de la World Wildlife Foundation. Por otro lado, se considerará a la empresa Pro Plan Colombia cuyo manejo comunicacional puede diferir, por tratarse de una entidad comercial.

Una de las buenas prácticas en Twitter es la creación de contenido conciso con un mensaje poderoso que invite al usuario a comentar, retuitear o expresar favoritismo, lo cual puede desembocar en que un contenido se vuelva tendencia global. Hacer uso de pocos *hashtags* e imágenes impactantes son prácticas usuales que permiten captar la atención del usuario.

En el caso de la World Wildlife Foundation se propone al usuario tomar acción sobre la conservación de la naturaleza o el cuidado animal, situación donde el usuario es también confrontado sobre sus acciones frente a estos temas. Otro de los motivos

frecuentes de la WWF es alertar al usuario sobre situaciones críticas que la naturaleza o los animales afrontan, invitando a la reflexión sobre la importancia del conservacionismo. En contraste total, Pro Plan expone situaciones de entretenimiento, donde prima un tono de comunicación menos rígido y hasta superficial. La empresa no utiliza Twitter como un espacio crítico con asuntos sobre el bienestar canino, sino que este canal digital se utiliza para cubrir eventos empresariales o informar sobre concursos y motivar al usuario a adquirir las croquetas debido a sus múltiples beneficios en la nutrición canina.

Es necesario acotar que ambas entidades tienen una cuantiosa cantidad de seguidores; sin embargo, cuando Twitter es utilizado como un medio noticioso, informativo y crítico frente a asuntos relevantes –no tanto comerciales–, la interacción de los usuarios es mayor.

Figura 49. Ejemplos de buenas prácticas de WWF. Contenido sobre conservacionismo.



Fuente. Cuenta de Twitter de World Wildlife Foundation

Figura 50. Ejemplos de manejo comunicacional en Twitter de Purina Pro Plan



Fuente. Cuenta de Twitter de Purina Pro Plan

3.4 Estrategia de comunicación digital

A partir de la fundamentación teórica, el diagnóstico situacional y comunicacional de Alkupets, el análisis de la competencia y las buenas prácticas comunicacionales del sector, se resume a continuación los principales hallazgos que constituyen un insumo para la propuesta estratégica de comunicación digital.

3.4.1 Principales hallazgos

Hacia el interior de la empresa, se evidencian las siguientes incidencias:

- Alkupets posee una visión utilitarista de la comunicación, por lo que la mayoría de sus estrategias comunicacionales no se ha centrado en generar una relación de valor con sus clientes, sino en obtener un rédito comercial a corto plazo.
- Al no existir estabilidad financiera, el presupuesto destinado a comunicación es mínimo y se centra únicamente en cubrir gastos de pauta publicitaria en sus plataformas de interacción digital.
- La empresa no ha desarrollado un plan de comunicación formal ni posee un equipo de comunicación fijo, por lo cual no existe continuidad en los procesos y estrategias de comunicación.

- La empresa carece de un manejo técnico de la identidad corporativa, lo que genera inconsistencias en las aplicaciones visuales de la marca y un débil posicionamiento en la mente de los públicos.
- Los canales digitales de Alkupets no han sido definidos desde una visión estratégica, por lo cual su utilización se ha descontinuado, situación que se evidencia en la falta de actualización de ciertas plataformas.
- La empresa no ha comprendido la naturaleza de sus canales de comunicación digital, razón por la cual las acciones emprendidas no se han alineado con el potencial que cada plataforma permite explotar. Asimismo, no ha existido una producción de contenidos adaptada a las características particulares de cada canal, por lo que la información se torna monótona para los públicos.
- No existe un seguimiento sistemático a las acciones comunicacionales emprendidas ni un registro de métricas, que permitan una evaluación periódica.
- La falta de continuidad en los procesos y estrategias de comunicación implementados con anterioridad, así como la inexistencia de registros sobre acciones y métricas, imposibilitan analizar de manera óptima los niveles y procesos de interacción entre la marca y sus públicos en sus diferentes espacios digitales. Bajo estos antecedentes se ha seleccionado la técnica de benchmarking como método de intervención para el diseño de la propuesta estratégica.

Por otro lado, se han observado las siguientes prácticas positivas, tanto en los canales digitales de la competencia como en los de otras empresas del sector, que pueden constituir una guía para la formulación de una estrategia comunicacional para Alkupets:

- Gestión de la comunicación digital orientada a generar relaciones de valor con los públicos. Para ello, se generan conversaciones con los usuarios y se busca la empatía a partir de acciones y contenidos de carácter emocional, humorístico o lúdico.
- Manejo técnico y consistente de la identidad verbal y visual en los canales y piezas comunicacionales.
- Desarrollo de contenidos y acciones de comunicación enfocados en la naturaleza de cada plataforma digital.

3.4.2 Definición de estrategias

Las estrategias se fundamentan en las principales incidencias enunciadas anteriormente y constituyen un punto de partida para la definición de objetivos.

Las principales incidencias presentadas por la microempresa Alkupets se han resumido en dos grandes problemáticas y estas han sido abarcadas en las siguientes estrategias:

Tabla 1. Problemáticas y estrategias

Problemática	Estrategias
Manejo inadecuado de la identidad de la marca	1. Identidad corporativa
Falta de una gestión estratégica de la comunicación digital	2. Gestión de canales digitales
	3. Fidelización de los públicos con la marca

Fuente: Tabla de elaboración propia

3.4.3 Definición de objetivos

Objetivo general

Posicionar a Alkupets como una marca que propicia una adecuada relación afectiva entre amo y perro, basada en la diversión que ambos pueden experimentar con la utilización y consumo de productos que promueven la salud del animal –juguetes fabricados con base en materia prima reciclada y galletas 100% orgánicas–.

Objetivos específicos

Alineados a las líneas estratégicas y con miras a la consecución del objetivo general, se plantean los siguientes objetivos específicos para el plan estratégico de comunicación digital:

Tabla 2. Estrategias y objetivos específicos

Estrategias	Objetivos específicos
1. Identidad corporativa	1.1 Establecer parámetros de manejo técnico de la identidad visual y verbal.
	1.2 Ajustar el uso de los signos identitarios

	corporativos en las piezas comunicacionales y en los canales digitales, de acuerdo a la normativa preestablecida.
2. Gestión de canales digitales	2.1 Definir y optimizar los canales digitales
	2.2 Orientar el manejo de la comunicación digital en los canales corporativos
	2.3 Diseñar un sistema de seguimiento, evaluación del impacto e interacción en los canales digitales corporativos
3. Fidelización de los públicos con la marca	3.1 Fomentar la participación e interacción de los públicos en los canales digitales

Fuente: Tabla de elaboración propia

3.4.4 Definición de públicos

Como se estableció en el acápite 3.2.4, los públicos de Alkupets son tres. Sin embargo, por su familiaridad con las nuevas tecnologías, dispositivos y plataformas, se ha seleccionado para la estrategia de posicionamiento a uno solo de esos segmentos:

- Jóvenes adultos de 25 a 35 años, denominados *millennials*, independientes y de clase media alta–alta que actualmente viven solos o en pareja y que, dadas las características de su generación, han retardado ciertos ritos de la adultez, como, por ejemplo, el matrimonio o la paternidad/maternidad, razón por la cual sus mascotas han adquirido el rol de un hijo adoptivo en el hogar.

3.4.5 Definición de tácticas

Las tácticas propuestas mantienen coherencia con los objetivos establecidos en el acápite 3.4.3 y a su vez, tienen como finalidad operativizar las estrategias antes enunciadas.

Objetivo 1.1: Establecer parámetros de manejo técnico de la identidad visual y verbal

Para cumplir con el objetivo enunciado, se proponen las siguientes tácticas:

- A. Normar los signos identitarios y su aplicación en todas las piezas comunicacionales, analógicas y digitales.
- B. Asegurar la correcta aplicación de los signos identitarios corporativos en futuras piezas o canales comunicacionales.

Objetivo 1.2: Ajustar el uso de los signos identitarios corporativos en las piezas comunicacionales y en los canales digitales, de acuerdo a la normativa preestablecida

Para cumplir con el objetivo enunciado se proponen las siguientes tácticas:

- A. Ajustar los elementos identitarios de perfil de las cuentas digitales con las normas del manejo de la identidad visual.
- B. Ajustar las piezas comunicacionales corporativas a los parámetros establecidos en el manual de identidad visual.

Objetivo 2.1: Definir y optimizar los canales digitales

Para cumplir con el objetivo enunciado se proponen las siguientes tácticas:

- A. Implementar la técnica del benchmarking.
- B. Evaluar los canales digitales existentes y determinar la pertinencia de crear nuevos canales.

Objetivo 2.2: Orientar el manejo de la comunicación digital en los canales corporativos

Para cumplir con el objetivo enunciado se propone la siguiente táctica:

- A. Determinar parámetros objetivos de manejo técnico de los canales digitales corporativos.

Objetivo 2.3: Diseñar un sistema de seguimiento, evaluación del impacto e interacción en los canales digitales corporativos

Para cumplir con el objetivo enunciado se propone la siguiente táctica:

- A. Definir un procedimiento para la implementación y el reporte periódico de métricas asociadas con cada canal digital.

Objetivo 3.1: Fomentar la participación e interacción de los públicos en los canales digitales

Para cumplir con el objetivo enunciado se propone la siguiente táctica:

- A. Generar contenidos y acciones relevantes que permitan construir una relación de valor con los públicos.

Cada táctica deriva en una serie de actividades articuladas con un canal digital específico o con una necesidad organizacional, dichas actividades se presentan en la siguiente matriz:

Problemas detectados (Diagnóstico)	Estrategias	Objetivos estratégicos	Tácticas	Actividades						
		(Superación de problemas)		Comunicación corporativa	Sitio web corporativo	YouTube	Instagram	Facebook	Twitter	Etiquetas/ Empaque de galletas
Manejo inadecuado de la identidad de marca	1. Identidad corporativa	1.1 Establecer parámetros de manejo técnico de la identidad visual y verbal.	Normar los signos identitarios y su aplicación en todas las piezas comunicacionales, analógicas y digitales.	Creación de un manual de identidad visual corporativa						
			Asegurar la correcta aplicación de los signos identitarios corporativos en futuras piezas o canales comunicacionales.	Definición de un procedimiento interno para la aprobación de piezas comunicacionales.						
		1.2 Ajustar el uso de los signos identitarios corporativos en las piezas comunicacionales y en los canales digitales, de acuerdo a la normativa preestablecida.	Ajustar los elementos identitarios de perfil de las cuentas digitales con las normas del manejo de la identidad visual.			Ajustar el nombre de la empresa, el avatar y la URL del canal.	Ajustar el nombre de la empresa, el avatar y la URL del canal.	Ajustar el nombre de la empresa, el avatar y la URL del canal.	Ajustar el nombre de la empresa, el avatar y la URL del canal.	
			Ajustar las piezas comunicacionales corporativas a los parámetros establecidos en el manual de identidad visual.							Rediseñar las etiquetas de juguetes y los empaques de galletas según la normativa del manual de identidad visual.
Falta de una gestión estratégica de la comunicación digital	2. Gestión de canales digitales	2.1 Definir y optimizar los canales digitales.	Implementar la técnica del benchmarking.	Revisión de buenas prácticas comunicacionales de la competencia y de empresas relacionadas con el sector y sistematizarlas en un documento.						
			Evaluar los canales digitales existentes y determinar la pertinencia de crear nuevos canales.	Valoración de las prácticas comunicacionales actuales de Alkupets comparadas con las buenas prácticas del benchmarking.						
		2.2 Orientar el manejo de la comunicación digital en los canales corporativos.	Establecimiento de los canales digitales más apropiados para Alkupets	Creación de sitio web corporativo que funcione como landing page de los demás canales digitales corporativos.	Optimización de la secuencia y arquitectura del canal.	Optimización del contenido de la sección Bio con información sobre la empresa y la esencia de marca.	Optimización del contenido de la sección Bio con información sobre la empresa y la esencia de marca. Optimización de la secuencia y arquitectura del canal. Incorporar enlaces a otros canales digitales corporativos.	Optimización del contenido de la sección Bio con información sobre la empresa y la esencia de marca. Optimización de la secuencia y arquitectura del canal. Incorporar enlaces a otros canales digitales corporativos.	Optimización del contenido de la biografía con información sobre la empresa y la esencia de marca. Incorporar enlaces a otros canales digitales corporativos.	
			Determinar parámetros objetivos de manejo técnico de los canales digitales corporativos.	Creación de una guía de estilo sobre el uso de canales digitales corporativos.						
		2.3 Diseñar un sistema de seguimiento, evaluación del impacto e interacción en los canales digitales corporativos.	Definir un procedimiento para la implementación y el reporte periódico de métricas asociadas con cada canal digital.	Creación de un instructivo para la obtención de métricas de los canales digitales corporativos.	Implementación de Google Analytics.	Utilización de herramientas de control propias del canal o especializadas en el canal.	Utilización de herramientas de control propias del canal o especializadas en el canal.	Utilización de herramientas de control propias del canal o especializadas en el canal.	Utilización de herramientas de control propias del canal o especializadas en el canal.	
	3. Fidelización de los públicos con la marca	3.1 Fomentar la participación e interacción de los públicos en los canales digitales.	Generar contenidos y acciones relevantes que permitan construir una relación de valor con los públicos.		Creación de blog corporativo en el sitio web, incorporación de comunicación sincrónica, incorporación de testimonios de clientes e incorporación de un sistema de suscripción a un boletín de noticias.	Producción de videos sobre tenencia responsable de mascotas, comercio justo y sobre el desarrollo integral que los animales de compañía experimentan al consumir los productos de la empresa.	Incorporación de contenidos humorísticos y joviales para promover indirectamente la compra.	Elaboración de contenidos con alta emotividad y capacidad de viralización, que muestren la cercanía entre amo y mascota. Incorporación de animaciones en contenidos sobre tips de tenencia responsable. Promover la participación del usuario a partir de propuestas diseñadas de pregunta o concurso. Aprovechamiento de la temporalidad de las festividades para promover empatía. Motivar la interacción del usuario mediante actividades lúdicas.	Elaboración de contenidos que inviten al usuario a reflexionar y tomar acción sobre la tenencia responsable, el medio ambiente, el conservacionismo y el comercio justo, prevaleciendo el contenido informativo sobre el contenido comercial y promocional.	

CONCLUSIONES

- El cambio de paradigma de las organizaciones ha permitido que estas busquen integrarse en la sociedad como un actor social preocupado por generar valor para sus públicos. Este cambio de paradigma en conjunto con el desarrollo de la Web 2.0, sus herramientas y la correspondiente migración de los públicos al mundo digital, han creado la necesidad organizacional por adaptarse en este entorno mediante la adopción de características humanas que le permitan un acercamiento efectivo, así como mayor capacidad de interacción con el público.
- La visión utilitarista de las organizaciones sobre la comunicación y la falta de comprensión de las necesidades informativas de sus públicos merman las posibilidades de establecer puentes de comunicación efectivos con ellos. Antes que informar sobre la oferta de la empresa o promocionar sus productos o servicios, el usuario valora la relevancia de los contenidos y los vínculos afectivos que la experiencia marcaría genere.
- La inestabilidad financiera y la falta de comprensión de la comunicación como un elemento estratégico en ciertas microempresas relegan al aspecto comunicacional a un segundo plano, lo que provoca una gestión poco profesional de la comunicación. Este hecho se evidencia en la inexistencia de planes de comunicación, en el manejo inadecuado de la identidad corporativa y en la rotación del talento humano, lo cual afecta a la formulación de estrategias y a la continuidad de los procesos de comunicación.
- Por razones financieras, las microempresas han centrado sus acciones comunicacionales en el entorno digital; sin embargo, su inserción no siempre tiene una visión estratégica, factor por el cual predomina la selección de perfiles profesionales poco adecuados para la gestión digital, la apertura de canales digitales aleatorios, la publicación de contenidos no adaptados a las características particulares de cada canal y la falta de regularidad de las publicaciones.
- La definición de objetivos, el manejo técnico de la identidad visual y verbal, la selección de canales digitales adecuados a las necesidades de comunicación de la empresa, la generación de contenido relevante para los públicos, la implementación de una guía de estilo y la monitorización de los canales son los ingredientes esenciales para conseguir una adecuada gestión digital.

REFERENCIAS

- Aniorte, C. (14 de abril de 2017). «Nido vacío»: ponga una mascota en su vida. *Diario ABC*. Recuperado de http://www.abc.es/sociedad/abci-nido-vacio-ponga-mascota-vida-201704121126_noticia.html
- Asociación Española de Responsables de Comunidad y Profesionales Social Media. (28 de enero de 2013). La misteriosa figura del community manager [Entrada de blog]. Recuperado de <https://aercomunidad.org/2013/01/28/la-misteriosa-figura-del-community-manager/>
- Alkupets. (16 de junio 2016). *Diagnóstico estratégico del emprendimiento Alkupets* [Documento Word]. Documentos institucionales Alku, Quito
- Alkupets. (24 de agosto 2016). *Esencia de marca* [Presentación Power Point]. Documentos institucionales Alku, Quito
- Alkupets. (17 de noviembre 2017). *Ingreso Alkuteam*. [Documento Word]. Documentos institucionales Alku, Quito
- Azinovic, J. (8 de septiembre de 2016). ¿Por qué los Millennials están sustituyendo las mascotas por los bebés? *Forbes España*. Recuperado de <http://forbes.es/business/9316/por-que-los-millennials-estan-sustituyendo-las-mascotas-por-los-bebes/>
- Baptista, L. IE Business School (Productor). (2018). *Gestión de marca y producto* [Archivo de video]. Coursera. Recuperado de <https://www.coursera.org/learn/gestion-marca-producto>
- Brandolini, A., González, M., y Hopkins, N. (2014). *Conversaciones*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía Ediciones.
- Benavides, J. (2015). Un nuevo enfoque epistemológico en el estudio de la comunicación. En A. Enrique y F. Morales (Coords.), *Somos estrategas, dirección de comunicación empresarial e institucional* (pp. 17- 37). Barcelona, España: Gedisa editorial.
- Bleda, A., y Aguillo, I. (2015). *La web social como nuevo medio de comunicación y evaluación científica*. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/pucesp/detail.action?docID=4536346>
- Borja, E. (julio, 2016). Un emprendimiento amigable con las mascotas y el medioambiente. *Revista Mundo UDLA*, (18), 4-5.
- BBC Mundo Tecnología. (21 de febrero de 2017). Qué son y cómo se usan los nuevos "Estados" de WhatsApp al estilo de Snapchat que desaparecen en 24 horas. *BBC Mundo*. Recuperado de <http://www.bbc.com/mundo/noticias-39040043>
- Campos, F. (2008). Las redes sociales trastocan los modelos de los medios de comunicación tradicional. *Revista Latina de Comunicación Social*, 11 (6) pp.277- pp.286. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81912006023>

- Capriotti, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Recuperado de http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC_4ed.pdf
- Castellanos, G. (28 de agosto de 2016). Estos son los lugares 'pet friendly de Quito'. *Diario el Comercio*. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/narices-frias/lugares-petfriendly-quito-mapa-mascotas.html>
- Comunidad Andina. (2008). *Resolución 1260*. Recuperado de <http://www.comunidadandina.org/Seccion.aspx?id=79&>
- Costa, J. (2004). *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía Ediciones.
- Costa, J. (2015). Actualidad y perspectivas del DirCom. En A. Enrique y F. Morales (Coords.), *Somos estrategas, dirección de comunicación empresarial e institucional* (pp. 39- 60). Barcelona, España: Gedisa editorial.
- Christakis, N., y Fowler, J. (2010). *Conectados, el sorprendente poder de las redes sociales y cómo nos afectan*. Madrid, España: Santillana Ediciones Generales, S.L.
- Davis, M. (2010). *Fundamentos del Branding*. Barcelona, España: Parramón, Ediciones, S.A
- Díaz, J. (19 de noviembre de 2010). Registro Oficial N°. 335- martes 7 de diciembre de 2010 [Entrada de blog]. Recuperado de <https://elblogdelcontador.files.wordpress.com/2010/12/resol-no-sc-inpa-ua-g-10-005.pdf>
- Espín, J. (2014). *Plan de negocios para la fabricación y comercialización de juguetes para mascotas de materia prima reciclada en el Distrito Metropolitano de Quito* (Tesis de pregrado). Recuperada de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/2317>
- Fog, K., Budtz, C., y Yakaboylu, B. (septiembre 2005). Storytelling: Branding in practice. *South Asian Journal of Management*, 12 (3). pp. 92- pp. 95. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/222722901?pq-origsite=summon>
- Frutiger, A. (1985). *Signos, símbolos, marcas, señales*. México D.F., México: Gustavo Gili
- Galiana, P. (03 de marzo de 2017). ¿Qué es un influencer y por qué lo necesitas para tu estrategia de Marketing? [Entrada de blog]. Recuperado de <https://mglobalmarketing.es/blog/que-es-un-influencer-y-que-aporta-a-tu-estrategia-de-marketing/>
- Healey, M. (2009). *¿Qué es el branding?* Barcelona, España: Gustavo Gili
- Hoyos, R. (2016). *Branding, El arte de marcar corazones*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones
- Human Level Communications. (2001- 2017). *Engagement*. Alicante: Human Level Press. Recuperado de <https://www.humanlevel.com/diccionario-marketing-online/engagement>

- INEC. (2016). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S) 2016*. Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- Klein, N. (2000). *No Logo*. Recuperado de <https://hemerotecaroja.files.wordpress.com/2013/07/klein-naomi-no-logo-el-poder-de-las-marcas-2000.pdf>
- Kong Company. (2018). *El mundo Kong*. Recuperado de <https://www.kongcompany.com/es/el-mundo-kong/the-kong-story-spanish/>
- Lasio, V., Caicedo, G., Ordeñana, X., Samaniego, S., y Zambrano, J. (2016). *Global Entrepreneurship Monitor, Ecuador 2016* (reporte) Recuperado del sitio de internet Escuela Superior Politécnica del Litoral, Escuela de Administración <http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2017/06/ReporteGEM2016.pdf>
- Leader summaries. (2003- 2018). *Resumen del libro, las marcas según Aaker*. Madrid: Empresa Activa. Recuperado de <https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/las-marcas-segun-aaker->
- Luhby, T. (23 de julio 2014). Los 'millennials' le dicen no al matrimonio. *CNN Español*. Recuperado de <http://cnnespanol.cnn.com/2014/07/23/los-millennials-le-dicen-no-al-matrimonio/>
- Lundqvist, A., Liljander, V., Gummerus, J., y Van Riel, A. (02 de marzo 2012). The impact of storytelling on the consumer brand experience: The case of a firm-originated story. *Journal of Brand Management*, 20 (4). pp- 283- pp. 297. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1314624857/fulltextPDF/25970E3579724670PQ/1?accountid=13357>
- Marín, P., Lasso, D., y Mier-Terán, J. (2015). La interactividad de las webs en las pequeñas y medianas empresas. *Red de Revistas Científicas de América Latina y e Caribe, España y Portugal*, 31 (3). pp. 375- pp. 750. Recuperado <http://www.redalyc.org/html/310/31045567038/>
- Nicolás, M. (2012). Consideraciones sobre comunicación publicitaria y redes sociales: usuarios, características, estrategias y planeación. En Nicolás. M y Grandío. M (Coords.), *Estrategias de comunicación en redes sociales, usuarios, aplicaciones y contenidos* (pp. 23-29). Barcelona, España: Gedisa.
- Orozco, M., y Quiroz, G. (19 de julio 2015). El 82% de pymes de Ecuador accede a Internet, pero su uso se limita a enviar correos y tareas administrativas. *Diario El Comercio*. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com/actualidad/pymes-internet-ecuador-tecnologia-empresas.html>
- Payne, A. (2005). *Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management*. Oxford, Inglaterra: Butterworth-Heinemann.
- Piedra, L. (2017). *Comunicación Corporativa en Ecuador: ¡Tanto por hacer!*. LinkedIn. Recuperado de: <https://es.linkedin.com/pulse/ecuador-pa%C3%ADs-de-oportunidades-para-la-comunicaci%C3%B3n-piedra-koppel>
- Pérez, R. (2001). *Estrategias de comunicación*. Barcelona, España: Editorial Ariel, S.A

- Pujante, J. (septiembre de 2013). La realidad de un #hashtag. *La construcción mediática de la crisis económica y política en España*. Simposio llevado a cabo en el XI Congreso Español de la Asociación Española de Ciencia Política y de la Administración, Sevilla: España. Recuperado de <http://www.aecpa.es/congresos/11/ponencias/584/>
- Ráfia, I. (2008). *Web 2.0. El usuario el nuevo rey de Internet*. Madrid, España: EdiDe Ediciones
- Diccionario de la Real Academia Española. (2017). *Apócope*. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=3DQrjNM>
- Rodríguez, M. (2009). La soledad en el anciano. *Gerokomos*, (20) 4. Recuperado de http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1134-928X2009000400003&script=sci_arttext&lng=en
- Rodríguez, O. (2015). *Curso de Community Manager*. Madrid, España: Ediciones Anaya Multimedia
- Rojas, E., Poveda, L., y Grimblatt, N. (2016). *Estado de la Banda Ancha en América Latina y el Caribe 2016* (Documento de proyectos No. 710). Recuperado del sitio de internet Comisión Económica para América Latina y el Caribe <https://www.cepal.org/es/publicaciones/estado-la-banda-ancha-america-latina-caribe-2016>
- Roldán, S. (2016). *Community Management 2.0: gestión de comunidades virtuales*. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/pucesp/detail.action?docID=4870516>
- Ries, A., y Trout, J. (1996). *Posicionamiento*. México D.F., México: Mc Graw- Hill
- Sánchez, H., Botero, L., y Giraldo, A. (2012). *Modelos de comunicación digital*. Medellín, Colombia: Sello Editorial de la Universidad de Medellín.
- Salazar, C. (2016). *Estudio del uso de la publicidad y las relaciones públicas para el crecimiento de pequeñas y medianas empresas (PYMES)* (Tesis de pregrado). Recuperada de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/5369>
- Schmitt, B. (2016). Managing the brand experience. En R. Srivastav y T. Metz (Eds.), *The future of Branding* (pp. 177- 198). New Delhi, India: Sage.
- Scolari, C. (2008). *Hipermediaciones: elementos para una teoría de la comunicación digital interactiva*. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/pucesp/detail.action?docID=4761457>
- Statista. (2018). Most famous social network sites worldwide as of April 2018, ranked by number of active users (in millions). Recuperado de <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>
- Sistema B. (2017). *Movimiento global*. Recuperado de <https://sistemab.org/movimiento-global/>

- Superintendencia de Compañías. (2017). *Ranking empresarial 2017*. Recuperado de <http://appscvs.supercias.gob.ec/rankingCias/principal.zul>
- Theobald, T. (2013). *On message: precision communication for the digital age*. Recuperado de <https://search.proquest.com/publication/2043159>
- Torres, L. (2000). *La microempresa en el Ecuador*. Quito, Ecuador: Avanzar Ediciones.
- Urbano, S. (2017). *¿Qué es Alibaba y cómo funciona?*. Actualidadecommerce. Recuperado de <https://www.actualidadecommerce.com/como-hace-negocio-alibaba/>
- Van Dijck, J. (2016). *La cultura de la conectividad: Una historia crítica de las redes sociales*. Recuperado de http://pdfhumanidades.com/sites/default/files/apuntes/La-cultura-de-la-conectividad_-Jose-Van-Dijck.pdf
- Velasco, A. (2016). *El Co- Branding como estrategia de comunicación: casos en el Ecuador* (Tesis de pregrado). Recuperada de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/11033>
- Villagra, N. (2015). La gestión de intangibles y la dirección de comunicación. En A. Enrique y F. Morales (Coords.), *Somos estrategias, dirección de comunicación empresarial e institucional* (pp. 61- 66). Barcelona, España: Gedisa.

ANEXOS

Entrevista realizada a Juan Sebastián Espín, CEO de Alkupets, 12 de enero 2018

¿Qué tan importante es para Alku la comunicación?

es vital, sin comunicación, nos dimos cuenta eso en Navidad, que justo diseñamos la nueva colección, distribuimos y la otra clave era la comunicación, entonces en esa estrategia de comunicación fue como conseguimos influencers y gracias a los influencers fue como fue, entonces si me dices, es el hilo conductor de todo.

¿Qué acciones comunicacionales has implementado, tanto a en comunicación tradicional como ATL, BTL, como en comunicación digital?

En temas de ATL, no invertimos, cometí el grave error de invertir como 4.000 dólares en una revista especializada de mascotas y el ROI fue 0, no se vio una venta ni un like, nada. Fue la peor inversión de mi vida. En BTL hemos hecho un tema de sampling, como de muestras y también el punto de venta, activaciones, ferias y así, adicionar pregunta de puntos de venta.

En el tema digital, lo dividimos en la página web, en la página web va el acompañamiento para hacer la estrategia de inbound marketing, que vendría el tema de Facebook, el tema de Twitter, el tema de Instagram y ahorita el tema de youtube. En el sitio web se terminó el tema de servidor y unos pasantes franceses que vinieron han estado trabajando conmigo en la nueva página web por alrededor de 6 meses, lo que buscamos es que el sitio web tenga un e commerce integrado para que puedas realizar compras desde Francia o Estado Unidos, lo único que yo no sabía es que para vender en Estado Unidos, necesitas tener una cuenta ahí, por lo que debes integrar las cuentas, ya tenemos la cuenta en Estado Unidos y debemos integrar los métodos de pago, porque ya entramos a Chile, entonces puedes comprar en Chile o puedes comprar en París, pero no es que haya un tema de cambio de plataforma, sino que tienes una sola para todos los canales. Por su lado el blog, continuará funcionando cuando esté finalizada la página web. Lo que vimos que está funcionando un montón es el tema de video, entonces ahorita tenemos la miniserie que no hemos lanzado todavía, porque queremos que esté la web que están haciendo ahorita. Entonces la nueva web va a ser una plataforma en E commerce, para mejorar el SEO de la plataforma, vamos a sacar contenido en Youtube, porque cuando pones los videos en Youtube, automáticamente tu SEO mejora.

De ahí algo que nos ha funcionado bastante bien es el hecho de usar influencers, conseguimos en Navidad a María Teresa Guerrero, Rosana Queirolo, Alberto Astudillo, Jimmy Jairala, conseguimos también a Gustavo Moscoso y Juana Monk, sin embargo, ellos no estuvieron disponibles para la época.

Algo importante es que estamos trabajando con estrategias de auspicio, conseguimos el auspicio de Produbanco que sacó una línea para los millenials, entonces buscamos hacer match porque nuestros clientes más fuertes son los millenials, entonces hacer match, conseguir el auspicio y la idea es que la campaña sale la tercera semana de febrero.

¿Pensaste en los canales digitales de la empresa de forma estratégica?

Justo eso hablábamos hoy en la mañana, nunca me gustó Facebook, porque es como tener tu cédula de identidad y tienes que estar ahí. Por otro lado, la red que me encanta es Instagram, cada vez me meto a ver en Youtube o en alguna página y digo esta estrategia podemos probar. Una visión estratégica fue Instagram, de ahí Facebook fue porque todos tienen Facebook, pues tenemos que estar en Facebook.

Algo que estamos pensando mucho en el tema digital es el tema de Youtube, queremos que la miniserie que está en Youtube, darle mucha potencia, tenemos siete capítulos y estamos pensando cómo, pero estamos hablando para hacer siete nuevos capítulos y hacemos contenido para Youtube y que eso se pase como micro cápsulas para instagram.

¿Existe un plan de comunicación formal?

No hay un plan formal, lo más formal que tenemos es Trello y esta nueva aplicación wunderlist, donde ponemos como un To do list. Pero, un plan formal no hay.

¿Cómo se están gestionando actualmente los canales digitales? ¿Qué frecuencia de publicación mantienen? ¿Obtienen métricas, existe un análisis de las mismas?

En el tema de Facebook, se publica mínimo 3 veces a la semana y máximo 5. En Instagram tratamos que sea todos los días. Lo que se ha hecho es poner pauta, invertimos tanto en pauta, vemos que funciona y que no funciona con pauta, dividimos pauta para Facebook y pauta para Instagram. La red que más funciona es Instagram tiene crecimiento, tanto orgánico como con pauta.

¿Quiénes son los encargados de manejar los canales de comunicación y sus estrategias? ¿Estas personas son profesionales en el área o tienen algún tipo de criterio para realizar la gestión?

Al principio eran personas de comunicación corporativa, pero con el fin de atar las estrategias a la venta, ahora los chicos que tenemos son publicistas. Son tres chicos publicistas y 1 diseñadora que crean entre ellos la pareja que crea el copy y el arte. La diseñadora es solo apoyo, en sí quien aprueba los artes, da recomendaciones y dice si el arte está alineado a la marca. En verdad, la diseñadora es parte del equipo de desarrollo de nuevos productos, no es parte del equipo de comunicación, como tal. Tenemos el núcleo de tres y de ahí dos aristas que se integran que tenemos un cineasta para una miniserie que colabora con su amiga. El equipo se divide en: Micaela hace alianzas con otras organizaciones de perros, no tengo alguien que

maneje relaciones públicas como tal. Por su lado, Fernando hace solamente fotografía, mientras que Juanita o Daniel diseñan los artes y crean contenido.

¿Cómo es la interacción de los usuarios?

La interacción en facebook es muy baja, porque Facebook lanzó un algoritmo, donde tú lanzas un post y le llega solo al 15% de tu comunidad, pero en cambio en Instagram, en la colección navideña subíamos... nuestra idea no era vender por instagram, nuestra idea era hacer el awareness que la gente conozca y compre en el punto de venta, pero lo que pasó es que mucha gente veía las fotos y compraba. Es así que logramos una venta interesante por Instagram que nunca imaginamos.

¿Cuáles son los objetivos de todas las acciones comunicacionales que has emprendido, está ligado a objetivos organizacionales?

Básicamente en la estrategia 2017 existieron 2 cosas:

1. Awareness de la marca, osea que la marca se conozca mucho más
2. Lo que hagamos se empate con ventas

Por ejemplo, metimos pauta en noviembre y nos fue bien, luego decimos probemos con los influencers. Entonces siempre intentamos calcular el ROI, el cual con influencers nos dio un retorno de 380 USD tanto en awareness de marca como en ventas y gracias a esto fue que logramos una entrevista con el Comercio sección Familia, gracias a un post que realizó María Teresa.

Hicimos una matriz de perfil competitivo y según lo que dice esa matriz, Alku sería el nuevo líder de la categoría de juguetes para mascotas aquí en el país, incluso ya superamos a Kong, quienes son nuestra competencia directa. Porque Kong no tiene tanta distribución como nosotros tenemos, Kong hace acciones puntuales en el punto de venta, pero no hace estrategias masivas. El punto ahora es cómo nos consolidamos ahí y cómo expandimos más el mensaje.

¿Cuáles han sido los principales obstáculos a nivel de comunicación que has encontrado?

El tema de awareness de la marca a nivel orgánico, el otro reto es el acercamiento entre grandes empresas y microempresas, los emprendimientos tienen que apalancarse de grandes marcas, como es lo que nos pasó con Produbanco.

¿Qué no han desarrollado en comunicación?

Nos falta desarrollar BTL, hemos realizado una planeación de campaña en BTL con los chicos que está en papel y tiene sus pasos. La idea es continuar con lo de Produbanco, finalizar con ellos, tal vez va a salir otro gran auspiciante, igualmente finalizar y posteriormente iríamos con BTL.

¿Has considerado estrategias de marketing experiencial?

Con Thelab sacamos un prototipo de aroma que iría en los empaques de venta, sin embargo, fue muy fuerte el olor y todo quedó en una idea. De ahí, la idea es avanzar con el marketing de guerrilla y crear experiencias más cercanas, eso está reservado para junio.

¿Quién es o quienes son tu principal competencia? y ¿Por qué los consideras competencia?

Uno es Animal Planet, si bien tiene presencia aquí, no es el líder en Ecuador. Animal Planet se podría decir que tiene mucha más fuerza en Estados Unidos, Pet toy- E.E.U.U, Dog toy - E.E.U.U, Dog toy- Colombia, Pet king- Colombia y Kong- E.E.U.U. Casi todos los juguetes son importados.

Al momento conseguimos una participación del 5% del mercado, ahora queremos llegar a un 15% o 20%. Hay que entender que todos estos son juguetes plásticos, mientras que nosotros abrimos una nueva categoría que es el juguete de materia prima reciclada, nuestras ventajas competitivas frente a ellos están súper marcadas y ahora tenemos una ventaja que es cuando yo hice la tesis, la información que salió es que ellos no hacen ninguna estrategia de comunicación, entonces eso es una gran ventaja. Porque las personas ya no van al Supermaxi y dicen cojo este juguete porque es bonito, sino que lo escojo porque es de materia reciclada, vi la otra vez en la familia o vi la otra vez en un reportaje o me contó alguien y ya ahí empiezas a cerrar el ciclo de venta.

Los clientes que ya los conocen, ¿los han vuelto a buscar?

Los clientes que ya nos conocían nos pidieron muchos juguetes durante la navidad, tanto que se nos acabó el producto y tuvimos que decirles que ya no teníamos.

¿Existe algún manejo del cliente después de la compra, existe alguna clase de estrategia para esto?

De eso nos dimos cuenta, que, en el 2016, muchos clientes se resintieron porque no había un seguimiento y este tema fue muy crítico. Entonces, lo que hicimos fue definir cuáles fueron nuestros clientes top y vamos a trabajar en alianzas con cada uno de ellos, como una propuesta personificada para ti. Por ejemplo, con Mundo Mágico de la Mascota, nosotros dijimos, nosotros vamos a trabajar en esto, esto y esto. Con City Pet, esto y esto. Por su lado, como sabes que en Supermaxi no se puede hacer mucho, les dijimos: “vamos a mencionarte como primer canal en cada reportaje que nos hagan” Entonces en todos los reportajes que ves de navidad, salen ellos.

De ahí, por ejemplo, hay un punto interesante y es que Kong, trabaja en ciertos puntos, pero en esos puntos es como que trata de tener toda la percha, es lo que yo me dije, “¿por qué no hacemos un marketing de guerrilla?” Entonces, en tales puntos, donde sabíamos que Kong tenía un montón, hablé con la dueña y le dije ubícanos en la percha en un lugar donde entres y digas “wow, yo quiero esto” y nosotros le dijimos en cada reportaje te ponemos después del Megamaxi y conseguimos esa alianza.

¿Con tus clientes pequeños tienes algún tipo de manejo después de la compra?

En navidad y año nuevo enviamos una postal personalizada a cada dueño de las empresas, ellos nos respondieron y eso me dio un feedback de que está bien la relación.

¿Tienen base de datos de las personas que les han comprado?

Claro, nosotros tenemos de acuerdo al tipo de compra, al cual clasificamos por color y de acuerdo a eso hacemos el manejo de relación. Los clientes nos pidieron que no se les haga seguimiento solo en Navidad, por lo que ahora estamos pensando en cómo unir lo de Navidad y ahora replicarlo con lo de Produbanco.

¿Qué debilidades tienen los productos de Alku?

Algo que estamos trabajando es la resistencia, porque Kong sobresale en eso, ellos tienen juguetes para perros grandes, porque en el momento que tengamos un juguete grande y resistente, nosotros lo sacamos. Vamos directo a Estados Unidos y lo sacamos, ellos saben eso y creo que nos están sondeando, porque notó que están haciendo más en el punto de venta. Bueno la idea es que el equipo de desarrollo cree nuevos productos más resistentes. De hecho, la colección que va a salir es un 30% o 40% más resistente, los juguetes aún no aguantan la mordida de un perro grande.

¿Cuáles son las ventajas competitivas de los juguetes?

Uno, es de materia prima reciclada, no tóxico y el diseño ergonómico, porque el diseño se adapta a la mordida del perro.

¿Qué ha pasado con las galletas?

Por ahora hemos dejado a las galletas en stand by, por el tema de registro de agrocalidad, porque fue una vaina, igual nos cogieron en Guayaquil, una vaina.

¿Cuál es el target de Alkupets?

El primer grupo son millenials, entre 25 a 35 años que tienen el concepto de perro- hijo que tienen un estilo de vida, medio alto y alto. El segundo grupo son personas que tienen entre 55 a 65 años y que sufren del nido vacío, osea que sus hijos ya no viven con ellos o que se han ido de maestrías y quieren un perrito y son jubilados o tienen un ingreso y gastan en su perrito. El último grupo es la familia promedio de 4 miembros que tiene un perrito y que le compra cosas en el Supermaxi.

Entrevista realizada a Juan Sebastián Espín, CEO de Alkupets, 28 de mayo de 2018

¿Cuántos empleados tiene Alkupets?

Actualmente, existen 9 empleados, uno fijo que soy yo y los otros ocho son pasantes. Las personas que producen o fabrican las galletas están tercerizados y no pertenecen directamente a Alkupets.

Quisiera saber si el 5% del mercado en el que se encuentra Alkupets es estable o si existe inestabilidad financiera en Alkupets?

Alkupets continúa creciendo por su apertura a nuevos canales de venta, nos encontramos un poco más estables. Este año tenemos planificado pagar todos los préstamos y todo lo que ingrese a partir de diciembre ya es ganancia.

¿El presupuesto que Alkupets dedica a comunicación es mínimos comparado al resto de inversión en otras unidades de la empresa?

Donde más se ha invertido ha sido en el tema de nuevos productos como la línea de juguetes y abastecimiento de los mismos. No se ha invertido mucho en comunicación por el tema de pago de préstamos, debido a la urgencia de cubrir esos pagos.

¿Existe un sistema que permita que al ingresar un nuevo practicante las acciones comunicacionales emprendidas tengan continuidad?

Cuando un practicante termina el ciclo en Alkupets, primero evaluamos las cosas que se hicieron bien y las mantenemos, con el paso del tiempo renovamos ciertas estrategias.

Entrevista realizada a The Kong Company, vía Facebook el 30 de abril de 2018

¿Dentro de la empresa existe algún encargado de la comunicación?

La comunicación es gestionada a través de nuestro equipo de marketing, el equipo está conformado por seis personas encargadas de marketing y cuatro personas encargadas de diseñar el material gráfico digital. Adicionalmente, tenemos personas de marketing en Europa, Australia, China, Japón y Sudamérica. Sin embargo, todas las decisiones las tomamos el equipo de USA.

¿Cuál es su objetivo al gestionar la comunicación digital?

En la comunicación digital nos hemos centrado en la educación, porque queremos que las personas conozcan cómo utilizar un juguete Kong y los diversos beneficios que nuestros productos aportan al bienestar canino

¿Han formulado políticas de comunicación o planes de comunicación?

No existen políticas de comunicación, sin embargo elaboramos planes de marketing, cuyos objetivos se alinean a los objetivos corporativos. Adicionalmente, tenemos una guía de estilo que se envía a los representantes de marca de todo el mundo.